

Dans le cas de l'ISAWIP, le Gouvernement égyptien s'est senti exclu du processus de son propre développement. L'ACDI lui est apparue comme distante, et l'AEC a semblé vouloir usurper le contrôle financier et technique du projet. Faut-il se surprendre alors que l'esprit de partenariat et de collaboration ait été fort peu ressenti du côté égyptien? En même temps, le Gouvernement égyptien a lui-même contribué au problème. Tous les partenaires doivent mieux préciser et mettre en place les conditions organisationnelles et structurelles qui permettront de faire de l'assistance technique un levier efficace de développement institutionnel durable. Le lecteur trouvera dans le troisième rapport une analyse plus poussée de cette question de même que des recommandations qui favorisent une approche du développement fondée sur le partenariat.

Les conseillers en tant qu'agents de changement

Bon nombre de gens en Égypte ont eu l'impression que près de la moitié des conseillers canadiens ou bien n'étaient pas vraiment intéressés à enseigner et à apprendre, ou bien ne savaient pas transmettre leurs connaissances et échanger avec les Égyptiens. Comme nous l'avons souligné plus haut, les évaluations de l'efficacité des conseillers canadiens indiquent

que dans l'ensemble 30 % de ces derniers ont été jugés efficaces et 26 % inefficaces et perturbateurs. Il est intéressant de noter que les conseillers jugés «inefficaces» ont eu tendance à attribuer le faible impact de leur travail de développement aux pratiques bureaucratiques égyptiennes et à un manque d'engagement de la part de leurs collègues égyptiens. Les conseillers jugés «efficaces» avaient tendance à voir l'Égypte et les Égyptiens sous un jour nettement plus positif. Au lieu de se laisser abattre par les difficultés, ils y ont vu un défi, et ils ont senti le besoin de comprendre et de motiver leurs collègues égyptiens.

Il importe toutefois de reconnaître qu'il ne suffira pas d'améliorer les aptitudes interculturelles et la volonté des conseillers canadiens pour assurer un changement institutionnel durable. S'il y a quelque chose d'inquiétant qui se dégage de notre étude, c'est sans doute que bon nombre des conseillers les plus efficaces estimaient que leurs «réussites» ne dureraient pas, faute d'un engagement organisationnel adéquat et de mesures incitatives suffisantes. Essentiellement, ces conseillers ont dû craindre qu'après leur départ, beaucoup d'Égyptiens ne voudraient pas assumer la responsabilité de continuer à apprendre, à innover et à demander des changements au sein de leurs organisations.