

leur aptitude à établir des relations de travail efficaces avec leurs collègues égyptiens et à transmettre leurs compétences et leurs connaissances.

Groupe n° 2 (44 %) : conseillers moyennement efficaces

La cote d'efficacité moyenne de ces conseillers était de 5 à 7, mais tous ont reçu des cotes allant de la plus basse à la plus élevée. Étant donné cette variabilité, il est difficile de savoir si leur présence en Égypte a réellement eu un impact sur les individus et les organismes avec lesquels ils ont travaillé. Les membres de ce groupe semblent avoir gagné le respect de certains Égyptiens et à s'en aliéner d'autres.

Groupe n° 3 (26 %) : conseillers inefficaces et perturbateurs

Les conseillers de ce dernier groupe se sont vus attribuer des cotes de 4 ou moins; d'après les commentaires faits par les évaluateurs, ces conseillers ont été non seulement inefficaces; ils ont aussi été carrément perturbateurs, et ils ont souvent manqué de respect envers leurs collègues égyptiens.

Si l'on compare ces résultats aux résultats d'une étude sur les conseillers canadiens travaillant dans 20 pays en voie de développement publiée par l'ACDI en 1990

(voir Kealey, D., *L'efficacité interculturelle*, ACDI, 1990), on constate que la proportion des conseillers canadiens cotés comme très efficaces est plus forte en Égypte (30 %) que dans l'ensemble des autres pays étudiés (20 %). Par contre, le pourcentage (26 %) des conseillers canadiens en Égypte jugés à la fois inefficaces et perturbateurs est nettement plus élevé que le pourcentage (15 %) des conseillers placés dans cette catégorie lors de l'étude de 1990.

Soulignons qu'il y a une différence entre l'évaluation de l'efficacité du personnel d'aide technique et l'évaluation de l'impact des projets d'assistance technique. La présence de conseillers techniques très efficaces n'est pas en soi un gage de réussite d'un projet d'assistance technique dans son ensemble, surtout sur le plan du développement durable des institutions. Les conseillers individuels ne peuvent avoir tout au plus qu'un impact limité si les organisations n'investissent pas dans le développement des ressources humaines et le changement organisationnel, et si elles ne mettent pas en place les conditions et les mesures incitatives nécessaires pour atteindre les objectifs des projets de développement. Il n'en demeure pas moins essentiel de recruter des conseillers efficaces, car ils représentent les