

Kent, Tom et McAllister, Ian. *Management for Development : Planning and Practice from African and Canadian Experience*. Lanham-New York-London, University Press of America. Inc., Coll. « Dalhousie African Studies Series », 4, 1985, 123 p.

Léopold Battel

Volume 17, Number 3, 1986

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/702079ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/702079ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut québécois des hautes études internationales

ISSN

0014-2123 (print)

1703-7891 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Battel, L. (1986). Review of [Kent, Tom et McAllister, Ian. *Management for Development : Planning and Practice from African and Canadian Experience*. Lanham-New York-London, University Press of America. Inc., Coll. « Dalhousie African Studies Series », 4, 1985, 123 p.] *Études internationales*, 17(3), 721–722.
<https://doi.org/10.7202/702079ar>

Bien que le besoin du Canada de diversifier son modèle commercial soit évident, il ne s'est pas empressé à développer les échanges avec les économies arabes en pleine expansion. Atif Kubursi en conclut que la compréhension par les Canadiens des aspirations nationales arabes et leur attitude concurrentielle leur assureraient une meilleure part dans ce marché très rentable.

L'Occident développe de nos jours des malentendus au sujet d'expressions ou d'actions émanant de certaines parties du monde musulman. Le professeur Gualtieri examine quelques mythes et généralisations injustes qui ont obscurci les questions et diminué la capacité de comprendre l'Islam. Choisisant quatre domaines: le djihad ou guerre sainte, le système pénal, le statut des femmes et les relations islamo-judaïques, il révèle maintes distorsions qui ont proliféré sous l'égide de motifs politiques ultérieurs.

Paul Noble avance, à juste titre d'ailleurs, que la solution du problème palestinien constitue un prérequis essentiel à un règlement durable entre le monde arabe et Israël. Aux chapitres VI et VII, il analyse, documents à l'appui, le problème palestinien perçu au début comme question de réfugiés et qui a évolué pour être envisagé en tant que question politique nécessitant non une solution humanitaire, mais une action politique internationale. La prise de conscience par Ottawa du fait palestinien n'a jamais menacé son préjugé pro-israélien. Comme l'indique Noble, le gouvernement canadien n'a jamais été préparé à accorder aux Palestiniens le même droit fondamental concédé aux Israéliens, à savoir, le droit à une existence nationale dans un État à eux.

Alan Bones fait état du lobby pro-israélien au Canada qu'il qualifie de très puissant et de hautement efficace. Le lobby sioniste a réussi à empêcher la tenue de la Conférence des Nations Unies sur la prévention du crime et le traitement des délinquants prévue à Toronto en 1975. À la veille des élections provinciales les parties politiques en Ontario ont succombé à la pression du lobby juif.

Moins efficaces furent les efforts de ce même lobby à annuler la Conférence sur l'habitat qui eut lieu à Vancouver en 1976. Peut-être la réussite de sa campagne contre la réunion de Toronto a gâché ses efforts à interdire le rassemblement de Vancouver auquel les Nations Unies ont invité des représentants de l'OLP. Bones cite un ministre du cabinet qui, après la campagne contre la réunion de Toronto, déplora qu'un lobby ethnique puisse dicter sa conduite au gouvernement canadien.

Dans son compte rendu de l'imbroglio de l'affaire de l'ambassade qui mina le gouvernement Clark, Bones note que le parti conservateur essayait d'influencer les sionistes canadiens beaucoup plus que ceux-ci n'essayaient d'agir sur les Conservateurs. Bien que la proposition de déménager l'ambassade canadienne à Jérusalem s'avéra douloureuse au nouveau premier ministre, M. Clark a vite fait d'y remédier. Nommant son prédécesseur, Robert Stanfield, ambassadeur extraordinaire, il fit appel à la meilleure personne qui puisse s'acquitter de cette tâche. Le rapport final de Stanfield est une déclaration équilibrée et l'on s'étonne que le gouvernement Trudeau ne l'ait pas adoptée et ne lui ait pas donné suite bien qu'il contienne le minimum d'engagement intellectuel et moral auquel le Canada souscrit.

Depuis, des événements traumatisants se sont produits au Proche-Orient: L'invasion israélienne du Liban, les horreurs de Sabra et de Chatila, le plan Reagan, le sommet de Fez, la chute des prix de pétrole, la guerre irano-irakienne. Mais les éléments de base de la crise du Proche-Orient demeurent les mêmes.

Adnan MOUSSALY

*Département d'Études Littéraires
Collège Militaire Royal, St-Jean, Canada*

KENT, Tom et McALLISTER, Ian. *Management for Development: Planning and Practice from African and Canadian Experience*. Lanham-New York-London, University Press of America, Inc., Coll. "Dalhousie African Studies Series", 4, 1985, 123 p.

Dans cet ouvrage, Kent et McAllister ont produit ce qu'ils appellent un *non-text book*

concis, lequel puise à même leur expérience de professeur et de gestionnaire au Canada et en Afrique. On y précise: « The theme of management for development means that emphasis is placed on the leadership role of public servants... » Les auteurs tentent de formuler un ensemble de suggestions pratiques pour que les planificateurs, africains ou canadiens, analysent, fixent les priorités en fonction des ressources disponibles, tiennent compte de l'environnement culturel, adaptent les structures décisionnelles aux budgets, etc.

Management for Development comprend cinq chapitres précédés de quelques commentaires d'introduction sur la formation à la gestion dans un pays en voie de développement. Le premier chapitre tente d'établir l'interface entre les divers processus de planification, le budget et le processus politique. Le deuxième chapitre traite de la transformation des politiques de développement en des programmes concrets. Les chapitres trois et quatre concentrent sur les diverses phases d'un projet de développement jusqu'à son évaluation après sa terminaison. Le dernier chapitre examine les questions de l'aide extérieure et de l'investissement étranger. À travers le texte, les fonctionnaires-gestionnaires demeurent la pierre angulaire, de la formation à la réalisation, des projets ou programmes de développement.

Si, en fait, l'ouvrage leur est particulièrement destiné, le ton et le style sommaire et plutôt pédagogique ne se prêtent cependant pas à tous les niveaux. Non qu'ils soient arides, au contraire; les affirmations parfois trop évidentes, les observations empiriques, le tout imprégné du plus élémentaire bon sens, relèvent plus d'un cours pour initier soit le néophyte à une certaine problématique de la planification au développement, soit certains fonctionnaires moyens nécessitant un complément de formation.

L'ouvrage qui pourtant mentionne les éléments culturels et pratiques auxquels doit faire face tout fonctionnaire africain, oublie, en voulant attribuer à ce dernier un rôle plus ou moins comparable à celui du gestionnaire canadien, que l'africain n'a pas la même structure, le même cadre pour opérer. En effet, la structure du pouvoir en Afrique est

telle que les politiques et priorités procèdent de haut, parfois de façon autoritaire ou paternaliste, et l'avis du technocrate cède le pas devant l'impératif du pouvoir. Par ailleurs, en citant le système de planification, programmation, budgétisation et système (PPBS) comme un outil recommandable, on néglige de préciser que certains pays africains sont dotés de systèmes relativement bien rodés, comme c'est le cas en Côte d'Ivoire, par exemple. Établir des comparaisons entre les gestions africaine et canadienne perd ici de son sens. Il est vrai que les auteurs se sont prémunis au préalable lorsqu'ils précisent à l'introduction: « The one thing they do have to offer is some distilling and rationalization of comparative experience ».

Les lacunes qu'un plan de développement ou un système, tel le PPBS peut rencontrer en Afrique, ou dans tout autre PVD, sont abordées de façon réaliste dans l'article de Pierre Jacquennot « Crise et Renouveau de la planification du développement », *Revue du Tiers-Monde*, N° 98, juin 1984. Mis en relief avec cet article, le chapitre premier y gagne beaucoup. Sans moyens, ni priorités hiérarchisées, avec des financements aléatoires, une mobilisation minimale des acteurs, une capacité d'absorption limitée, la plupart des plans quinquennaux ou de développement africains ne sont parfois que des vœux pieux. Le PPBS risque d'élaborer des plans que les maigres capacités des bureaucraties africaines ne pourraient entamer efficacement.

En ce sens, il y aurait lieu d'identifier des domaines d'innovation pour la planification et la gestion en Afrique. Le chapitre cinq amorce avec intérêt l'analyse de l'investissement étranger et son effet d'entraînement sur l'économie. Mais tant au niveau des structures actuelles que de nouvelles à définir, il demeure que la formation et la conscientisation des fonctionnaires est centrale à chacune des phases indiquées.

Léopold BATTEL

*Ministère des Affaires extérieures
Ottawa, Canada*