



Institut des Affaires  
Publiques



# 2015

Rapport d'activités

# Table des matières

Liste des acronymes .....	3
1. Introduction.....	4
1.1. L'ONG.....	4
1.2. Sa vision.....	4
1.3. Ses missions.....	4
2. Développement stratégique de l'IAP .....	4
2.1. Partenariats .....	4
2.2. Ressources humaines .....	5
2.3. L'IAP se montre .....	5
3. Projets au Nord.....	6
3.1. Formation sur le thème de la GCP.....	6
3.2. Formations complémentaires .....	6
4. Activités au Sud : le projet Burundi .....	6
4.1. Concrètement, en quoi consiste le projet ? .....	6
4.2. Activités prévues pour atteindre les objectifs du projet.....	7
4.3. Réalisations en 2015 dans le cadre de ce projet .....	7
4.4. Demande de cofinancement .....	7
5. Communication .....	7
5.1. Logo et site Internet .....	7
5.2. Newsletter .....	8
6. Agrément ONG .....	8
7. Prévisions 2016.....	8
7.1. En termes de gestion de l'IAP.....	8
7.2. En termes d'activités .....	8
8. Conclusion .....	9

## Liste des acronymes

**AADC** : Association pour l'Action de Développement communautaire

**ACC** : Analyse contextuelle commune

**ACODEV** : Fédération des ONG de coopération au développement

**AIEIA** : Association internationale des Écoles et instituts d'administration

**Arrêté Ministériel** : Arrêté Ministériel

**ASF** : Avocats sans frontières

**BDO** : Binder Dijker Otte& Co

**CFPJ** : Centre de Formation Professionnelle de la Justice

**CSC** : Cadre stratégique commun

**CTB** : Coopération Technique Belge

**DGD** : Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire

**GAR** : Gestion Axée sur les Résultats

**GCP** : Gestion du Cycle de Projets

**IAP** : Institut des Affaires Publiques

**IISA** : Institut International des Sciences Administratives

**ITECO** : Coopération Technique Internationale – Centre de formation pour le développement

**MANGO** : Est un organisme de formation britannique dont la mission est de renforcer la gestion financière et comptable des ONG et de leurs partenaires

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale

**PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement

**UO** : Université Ouverte de la Fédération Wallonie-Bruxelles

**WBI** : Wallonie - Bruxelles International

# 1. Introduction

## 1.1. L'ONG

L'IAP – Institut des Affaires Publiques – est une ONG de développement active dans le secteur de la formation et du coaching à destination du secteur public. L'organisation a la volonté de développer ses activités aux organisations de la société civile. Sa spécificité est la capacité à s'adapter à la demande de son public-cible et de proposer des formations sur-mesure.

## 1.2. Sa vision

L'IAP souhaite un monde où chaque Etat et ses entités répondent aux besoins de la population :

- en adoptant un style de gouvernance propice à un développement équitable et durable ;
- en s'appuyant sur la société civile qui œuvre à l'émancipation du citoyen.

## 1.3. Ses missions

L'IAP souhaite se positionner comme organisme de référence dans le domaine de la formation, du coaching et de l'appui-conseil pour les acteurs des pays du Sud. L'objectif est d'offrir un service professionnel de qualité qui œuvre au renforcement des capacités dans les domaines suivants :

- la décentralisation et la gestion des collectivités locales ;
- la gestion de projet, selon la méthodologie GCP en intégrant la GAR ;
- la gestion des ressources humaines ;
- la gestion de l'environnement pour un développement durable ;
- la formation de formateurs et l'ingénierie de formation.

L'IAP vise également à partager et faire partager les expériences, avec pour ambition de mettre en place un réseau qui facilitera l'échange de bonnes pratiques.

# 2. Développement stratégique de l'IAP

## 2.1. Partenariats

Notre partenaire AADC nous a proposé de participer aux commissions (groupes de réflexion) qu'il met en place. Une première réunion, à laquelle l'IAP a participé, pour la commission Sud-Kivu et Région des Grands Lacs portant sur la santé grâce à l'eau potable et l'hygiène a eu lieu à Tournai le 12 mai 2015.

Lors de sa participation à un événement organisé par l'AIEIA à Paris, l'IAP a fait la connaissance de Solidarité laïque (ONG française) avec qui des pistes de partenariat ont été identifiées.

L'IAP a également participé à l'élaboration des Analyses Contextuelles Communes portant sur l'Algérie, le Burundi, le Mali et le Maroc. Un arrêté royal sorti en 2014 en rapport avec la réglementation de la coopération ONG belge stipule que des analyses contextuelles communes doivent être réalisées par les ONG qui désirent travailler dans un pays. Partant d'une analyse des actions réalisées par les ONG dans

un pays, les ACC répertorient les actions envisagées dans le futur, avec quels partenaires, sur quelles thématiques et quelles synergies / complémentarités pourraient être mises en place entre les différents partenaires.

Afin d'accroître sa visibilité et son insertion dans des réseaux, l'IAP est devenu membre de l'IISA.

## 2.2. Ressources humaines

Thomas Istasse, engagé à temps plein en 2014, a décidé de relever de nouveaux défis et a quitté notre équipe. Il a été remplacé début mai 2015 par Belinda Moulin, choisie parmi une liste de 70 candidatures.

François Simonis a repris en main la comptabilité de l'IAP qui était gérée, jusqu'en 2014, par le service comptabilité de l'Université Ouverte.

Belinda Moulin a suivi une formation en vue de se familiariser avec la gestion financière des ONG (animée à Bruxelles par MANGO en 06/2015) et une formation sur la Gestion Axée sur les Résultats (animée par ADG en 09/2015 à Bruxelles).

Daniel Mathieu a bénéficié d'une formation portant sur la conception et la mise en œuvre d'une action d'éducation au développement (animée à Liège par ITECO en août 2015) ainsi que la même formation GAR dont a bénéficié Belinda.

Pascal Foucart, Directeur de l'IAP, est devenu bénévole depuis fin juillet 2015.

Fin septembre 2015, l'équipe de l'IAP, dans son ensemble, a été licenciée pour motif économique. La première personne à quitter l'équipe dans ce contexte est Belinda Moulin.

## 2.3. L'IAP se montre

Afin d'accroître sa visibilité, l'IAP a été présente aux événements suivants :

- Participation de Pascal Foucart à l'Africa Belgium business week à Genval du 28 au 30 avril 2015
- Réunion Acodev/BDO : restitution à Bruxelles le 21 mai 2015 relative à la méthodologie élaborée par BDO sur base du canevas général mentionné dans l'AM de la réforme en vue du renouvellement de l'agrément de toutes les ONG et du screening auxquelles elles seront soumises
- Participation de Belinda Moulin à la conférence annuelle organisée par l'AIEIA du 7 au 10 juillet 2015 à Paris

## 3. Projets au Nord

### 3.1. Formation sur le thème de la GCP

L'objectif de la formation est de permettre aux participants d'acquérir les éléments fondamentaux de la gestion de projets de développement. L'ambition est de fournir d'une part la théorie de la méthodologie de gestion du cycle de projets et, d'autre part, des techniques et des outils de suivi et d'évaluation de projets. La formation permet d'acquérir les compétences suivantes :

- mettre en œuvre les différentes étapes de la formulation d'un projet de développement, depuis l'identification jusqu'à l'élaboration du cadre logique et du budget,
- assurer le suivi opérationnel et financier d'un projet,
- appliquer des outils pour la gestion efficace des équipes.

Une session a été organisée du 09 novembre au 3 décembre 2015 au profit de 2 personnes : 1 Nigérien et 1 Guinéen. Une visite pédagogique a eu lieu auprès de l'Union des Villes et Communes de Wallonie.

### 3.2. Formations complémentaires

L'IAP coordonne, pour le compte de l'UO et conformément à leur convention de collaboration, une formation en Hautes Etudes en Gestion de l'Environnement. Elle a pour objectif de renforcer les compétences de futurs conseillers en environnement. La session a débuté en septembre 2014 au profit d'une dizaine d'étudiants. La collaboration avec l'UO dans ce cadre a cependant pris fin au 31/12/2015. Une autre formation a également été coordonnée par l'IAP d'octobre à décembre 2015 et concerne une dizaine de futurs conseillers en énergie.

## 4. Activités au Sud : le projet Burundi

Le dossier introduit auprès de la DGD pour financer un projet au Burundi, dont l'objectif est de renforcer les compétences des acteurs de la justice, a été approuvé. L'arrêté ministériel accorde le financement du projet pour la période du 01/01/2015 au 31/12/2016.

### 4.1. Concrètement, en quoi consiste le projet ?

Le partenaire local identifié pour ce projet est le CFPJ (Centre de Formation Professionnelle de la Justice). L'objectif vise à renforcer les capacités du CFPJ via des formations à destination de ses 10 cadres chargés de concevoir les programmes et d'organiser la formation des acteurs de la justice. Outre les 10 cadres du CFPJ, l'IAP a pour mission de former en parallèle 200 cadres du Ministère de la Justice (magistrats, fonctionnaires, ...).

Le projet doit développer des synergies et intervenir en complémentarité avec d'autres acteurs du secteur de la justice, comme le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), ASF (Avocats sans frontières) et la CTB (Coopération technique belge).

## 4.2. Activités prévues pour atteindre les objectifs du projet

Les activités programmées par l'IAP consistent à fournir l'appui-conseil dans les domaines suivants :

- L'ingénierie de formation : appuyer le CFPJ dans la conception de programmes de formations répondant au mieux aux besoins des acteurs de la justice. Au programme, entre autres un projet pilote d'e-learning.
- L'application d'un système d'inspection : guider les référents pédagogiques dans la vérification de la bonne mise en pratique des programmes établis.
- La gestion des ressources humaines et le management (gestion d'équipe, communication, planification, gestion du temps, ...).
- La gestion financière et administrative des services avec application du manuel de procédures établi avec l'appui du PNUD.

## 4.3. Réalisations en 2015 dans le cadre de ce projet

Une première mission de lancement du projet a eu lieu du 26/04/2015 au 03/05/2015. Elle a été réalisée par Daniel Mathieu (IAP) et Daniel Wylock (Expert externe). Elle a dû être écourtée en raison d'événements qui ont agité Bujumbura à cette période.

Une deuxième mission a été réalisée par Daniel Wylock (Expert externe) du 06/09/2015 au 20/09/2015. Les objectifs principaux de la mission consistaient à former les formateurs du CFPJ à la méthodologie et à la pédagogie spécifique au module de formation GRH, produit par l'expert pendant la période précédant la mission. Suite aux débriefings réalisés pendant la formation de formateurs, l'expert a pu ajuster les manuels de formation. Il a également abordé, avec les cadres du CFPJ, la stratégie pour la réalisation d'autres activités (formation en ligne, formation à l'utilisation des outils informatiques, implication d'un expert local).

## 4.4. Demande de cofinancement

L'IAP a introduit en juin 2015 auprès de WBI une demande de cofinancement destinée à couvrir son apport propre pour le financement du projet. Cette demande a été acceptée.

# 5. Communication

## 5.1. Logo et site Internet

En 2015, l'IAP a sélectionné une graphiste pour l'élaboration d'un nouveau logo. Ce dernier a été approuvé par l'AG du 16 juin 2015.

La même démarche a été adoptée pour la refonte du site Internet de l'IAP : la nouvelle version est on line depuis le 15 décembre 2015. Le site reprend des documents produits pour la préparation du screening

et soutiennent ainsi la transparence, notion fidèle à toute ONG, tout en augmentant la visibilité de l'organisation.

## 5.2. Newsletter

En 2015, l'IAP a poursuivi la diffusion d'une newsletter entamée en 2014. Le nombre de ses abonnés a augmenté.

## 6. Agrément ONG

Le processus du « screening » entamé fin 2014 en vue du renouvellement de l'agrément ONG s'est poursuivi en 2015.

Afin de faciliter l'audit par un bureau externe indépendant, l'équipe de l'IAP a préparé un grand nombre de documents concernant 10 domaines : *gestion financière, gestion stratégique, gestion des processus, gestion par résultats, gestion du partenariat, thèmes transversaux (genre et environnement), gestion des risques, gestion du personnel, transparence, gestion de la complexité*. Ces documents devront convaincre le bureau externe qui examinera, selon leurs termes, la qualité de notre « SPMO » (« Système Performant de Maîtrise de notre Organisation »). L'audit qui devait avoir lieu courant du dernier trimestre 2015 n'a pas eu lieu, pour des raisons d'organisation externe. Il est reporté au début 2016.

## 7. Prévisions 2016

### 7.1. En termes de gestion de l'IAP

La seconde phase du screening doit avoir lieu au cours du premier trimestre 2016. La société Deloitte, recrutée pour l'audit de toutes les ONG qui ont demandé le renouvellement de l'agrément, s'est manifestée fin décembre 2015.

### 7.2. En termes d'activités

- L'IAP va participer à l'élaboration de Cadres Stratégiques Communs, nouvelle approche adoptée par la coopération en vue de formuler un programme unique pour toutes les ONG qui voudraient travailler dans un pays. La réalisation des CSC est la continuité du travail d'élaboration des ACC entamé en 2015.
- En vue de poursuivre son développement stratégique, l'IAP va intensifier sa recherche d'appels d'offres afin de proposer ses services dans les pays du Sud.
- La collaboration avec notre partenaire AADC dans le cadre des commissions qu'ils ont mis en place en 2015 devrait se poursuivre. Nous avons accepté la collaboration pour les commissions sur les thèmes suivants :
  - Communication : sensibilisation en province du Hainaut
  - Sud-Kivu et Région des Grands Lacs : santé grâce à l'eau potable et l'hygiène



- A l’instar des autres années, des sessions de formation sont programmées pour 2016 : tous les détails sont mis régulièrement à jour sur notre site internet. Les thèmes proposés au cours de ces sessions sont :
  - La gestion efficace des collectivités locales
  - Le management et la gestion de projets de développement selon la méthodologie GCP
  - La gestion de l’environnement pour un développement durable
  - La formation de formateurs et l’ingénierie de formation
  - La formation de formateurs : conception d’une séquence de formation
  - La gestion des ressources humaines
- En 2016, l’organisation de séminaires de formation à destination d’un public issu du Nord devrait avoir lieu. Les thèmes retenus pour ces activités portent sur la gestion de l’environnement et la gestion de l’énergie.
- Vu l’évolution du contexte au Burundi, la poursuite de notre appui au CFPJ est compromis car les missions sur place sont fortement déconseillées par les Ministères des Affaires Etrangères des pays partenaires. De plus, la Belgique a pris position et a décidé de ne pas poursuivre son appui au secteur de la justice. Le projet mis en œuvre par a CTB sur lequel se greffe notre projet est en phase de liquidation.

## 8. Conclusion

L’année 2015 a permis à l’IAP de poursuivre les processus de réforme interne entamé fin 2014.

La mise en œuvre du projet Burundi a malheureusement été très perturbée par des événements locaux et a pris beaucoup de retard. L’IAP doit analyser les risques en fonction de l’évolution du contexte et décider de la poursuite ou de l’arrêt de ce projet.

La préparation du screening a fortement focalisé l’attention de l’équipe en 2015 et a mobilisé une très grande partie de son énergie.

L’organisation de séminaires internationaux a été perturbée par des restructurations au niveau de la CTB, principal pourvoyeur de bourses.

L’évolution de l’IAP est incertaine. Son équipe opérationnelle va être rapidement réduite, au regard des licenciements décidés fin septembre. La mise en œuvre des activités envisagées en 2016 devra tenir compte de cette évolution au niveau de ses RH.