RAPPORT D’iles de paix AU FONDS QUALITE 2020

1. **Le rapport narratif suivra obligatoirement le canevas ci-dessous. D’autres champs et informations pourront être ajoutés par l’organisation si jugés utiles.  :**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Nom(s) de(s) (l’)organisation(s) | Iles de Paix ASBL |
| 2.Personne de contact (nom, e-mail, tel)[[1]](#footnote-1) | Julien BouvierJulien.bouvier@ilesdepaix.org085/82.33.87 |
| 3.Titre du projet | Accompagnement méthodologique pour le développement d’un nouveau modèle financier et l’élaboration de tableaux de bord  |
| 4.Date d’introduction du projet | 2 octobre 2020 |
| 5.Thématique(s) (maximum 2):Financial Management

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Leadership** | **Organization management** | **Human Resource Management** | **Project Cycle Management** | **Transversal themes** |
| * Identity & strategy
* Decision-making bodies
* Change management
* Transparency & integrity
 | * Process management
* Financial management
* Risk management
* Knowledge management
* Partnerships
* Communication
* Data & information management
 | * Recruitment & performance
* Skills & training
* Volunteering policy & management
* Welfare at work
 | * Identification & planning
* Monitoring
* Evaluation
* Learning
 | * Digitalization
* Gender & diversity
* Environment & sustainability
* Global Citizenship Education
* Humanitarian action
 |

 |
| **6.Nom et e-mail du consultant/organisme appuyant le projet**  | EkloDidier Penelle (d.penelle@eklo.be) |
| **7. Choix de la consultance**Comment la consultance a été sélectionnée  ? | Via une procédure d’appel d’offres |
| **8.Résultats ou changements concrets atteints** 8a. Description des résultats concrets atteints à travers l’action sous forme d’une analyse « avant/après » et leurs effets attendus (produits, changements organisationnels, … Grâce au projet, qu’avez-vous changé/amélioré? Les résultats ont-ils été atteints ? | Objectif du projet :Depuis 2013, Iles de Paix utilisait un même modèle financier. Celui-ci permettait de maintenir l’équilibre entre les recettes et les dépenses et de respecter un certain nombre de balises budgétaires. Il donnait également les indications utiles pour le dimensionnement des programmes au Sud, la taille des équipes, etc. Ce modèle financier a porté ses fruits avec un rééquilibrage des comptes et un accroissement du volume des activités et de l’emploi. L’évolution de la structure d’Iles de Paix au fil des dernières années, ainsi que le contexte externe à l’ASBL, invitaient à une évolution de ce modèle financier. D’une part, les balises utilisées ne correspondaient plus à la réalité du moment, et d’autre part, le modèle était statique et ne permettait pas l’intégration de divers scenarios, le calcul des impacts des décisions prises, etc L’objectif était donc qu’Iles de Paix dispose d’un nouveau modèle financier qui réponde aux attentes suivantes : - Les balises intégrées au modèle sont actualisées afin de tenir compte de l’évolution de l’ASBL et du contexte extérieur. - Un outil d’aide à la décision est intégré, afin d’estimer les impacts sur différentes variables (les activités de terrain, le volume des fonds propres, l’emploi,…) des décisions stratégiques envisagées. - Il sert de base pour le reporting auprès de la Direction et des instances de l’ASBL.  | Résultats atteints:Suite à ce projet, Iles de Paix dispose:- D’un document actualisé avec les balises financières à suivre. Ces balises étant exposées aux instances lors de la présentation des budgets et comptes annuels, le document a fait l’objet d’une approbation lors de l’Assemblée générale de juin 2021.- D’un document reprenant les lignes directrices facilitant la prise de décisions lors du lancement d’un nouveau programme ou le démarrage d’activités dans un nouveau pays d’intervention par exemple. - D’un outil de projection financière en Excel permettant de répondre aux besoins et requis suivants : * Être en lien avec la comptabilité générale et la comptabilité analytique ;
* Permettre de visualiser les tendances des dernières années ;
* Présenter des tableaux des recettes – dépenses – résultats par entité ;
* Etablir la distinction entre les différents types de recettes (Fonds Propres – Fonds Privés – Fonds Publics) et de coûts (Coût opérationnels – Coûts de Gestion – Coûts de Structure) ;
 |
|  |  |
| **8.b Comment appréciez-vous, en ce qui concerne votre organisation, l’atteinte de vos objectifs ?**1 =Insuffisant / 2 = Pas vraiment bon / 3 = Bon/ 4 = Très bon | Situation avant le projet d’amélioration1 – 2 – 3 – 4  | Situation après le projet d’amélioration1 – 2 – 3 – 4 |
| **9.Plus-value de la consultance**Ce que le consultant/organisme de formation a précisément apporté à l’organisation. Une évaluation de la qualité du consultant/organisme de formation. | Le projet comptait 2 volets:* Dans le 1er volet, il s’agissait de réfléchir au sein d’un groupe de travail à la mise à jour des balises financières de l’association et à la création de lignes directrices pour mieux encadrer la formulation de nouveaux programmes et le démarrage d’interventions dans de nouveaux pays. Pour ce volet, le rôle du consultant a été très limité, étant donné qu’il s’agissait avant tout de réfléchir à nos pratiques, à les homogénéiser, etc. Ce groupe de travail a été constitué de membres du personnel (Belgique et Sud), ainsi que de membres des instances d’Iles de Paix, ce qui assurait une pluralité de points de vue et des regards plus externes.
* Dans le 2e volet du projet (développement d’un outil de projection financière), le rôle du consultant était par contre prépondérant: grâce à son expérience en gestion et accompagnement de projets et en développement d’outils de suivi financier, le consultant a pu rapidement se familiariser avec nos outils de gestion et avec les particularités de notre organisation et de notre secteur. Il a pu nous aider à déterminer les informations les plus essentielles à reprendre dans l’outil, de manière à le rendre le plus simple et flexible possible. Ses connaissances en Excel avancé ont également permis de développer l’outil dans ce logiciel, ce qui rend son utilisation relativement accessible.
 |
| **11.Leçons tirées et apprentissages du projet**- Manière dont le projet a été abordé, étapes essentielles, méthodes et approches, suivi, etc.- Sur base de ce qui a fonctionné ou non, indiquer 4-5 conseils (bonnes pratiques, avertissements, apprentissages) liées à la conception et à la mise en œuvre du projet, utiles à transmettre à d’autres qui souhaiteraient mener un projet similaire).- Préciser les sources d’inspiration qui ont été utiles pour concevoir et mettre en œuvre votre projet (par ex. en lisant les rapports narratifs d’ONG ayant bénéficié du Fonds Qualité) ?- Qu’avez-vous retenu pour améliorer la thématique/le domaine visé (les bonnes pratiques, des produits concrets/ des ressources qui peuvent être partagés à d’autres organisations ?, etc.) | Méthodologie utilisée:1. Le GT composé d’une dizaine de personnes de fonctions différentes a tout d’abord défini l’envergure du nouveau modèle financier, le niveau de détails correspondantà nos besoins, les paramètres à faire varier, les sources de données, etc.
2. Un comité de pilotage composé de 3 personnes a été formé afin de coordonner le projet
3. Une fois le consultant sélectionné, il a d’abord établi un diagnostic pour la création du nouvel outil aboutissant à la définition des besoins et une proposition de structure de l’outil de gestion.
4. Sur base du point 2 et avec l’aide du comité de pilotage, le consultant a proposé un outil qui a été amélioré et s’est précisé au fil des versions jusqu’à aboutir à une version finale
5. Un mode d’emploi a été rédigé afin de faciliter l’utilisation de l’outil.

Bonnes pratiques retenues:* Pour avoir un outil qui corresponde au mieux aux besoins, le fait d’avoir un GT reprenant des personnes de différents services et à la fois de l’équipe siège, de l’équipe terrain et des instances était un plus indéniables. Ces personnes s’étaient vues proposer d’intégrer le GT sur base de leur profil ou intérêt pour les chiffres et la gestion financière.
* Même avec l’appui d’un consultant, il est essentiel de dégager du temps de travail pour coordonner le travail, ce qui est compliqué avec les emplois du temps chargés que nous connaissons. La coordination du projet reposant sur un comité de pilotage et non sur les épaules d’une seule personne est certainementun point positif à retenir.
* L’outil doit pouvoir être manié facilement. L’utilisation d’Excel, un logiciel couramment utilisé, est certainement un avantage de cet outil.

Sources d’inspiration: nous nous sommes essentiellement basés sur lemodèle financier existant mis qui datait de 2013 et qui présentait donc certaines limites. L’expérience professionnelle du Président d’Iles dePaix en gestion d’entreprises, utilisation de tableaux de bord financiers, etc. a également été une source d’inspiration.Tant la mise à jour des balises, la création de lignes directrices que l’outil de prévision budgétaire sont des instruments qui faciliteront la gestion et la prise de décisions. Il restera toujours des cas particuliers à traiter mais dans toute une série de situation ces outils nous permettront de répondre aux principales questions. Certaines décisions sont difficiles à prendre sans vision à moyen ou long terme de leurs conséquences sur les comptes de l’association. L’outil de prévsion budgétaire apportera les informations nécessaires qui faciliteront ces prises de décisions. |
| **12. Socialisation des apprentissages**Si le projet a un potentiel d'apprentissage pour le secteur, indiquez comment vous pourriez partager les résultats avec d’autres OSC/AI. *Par ex. être une organisation témoin lors d’un atelier d’échanges, intérêt à organiser une restitution par le.la consultant-e sur la thématique, partager des ressources, contribuer à une étude de type capitalisation des leçons apprises/bonnes pratiques ; se mettre à disposition d’autres ONG qui voudraient monter un projet du même type; faire un récit d’expérience sur un site, etc.....* | L’outil de prévision budgétaire a été créé pour répondre aux besoins spécifiques d’Iles de Paix. Nous pouvons cependant imaginer que d’autres ONG fassent face aux mêmes interrogations lorsqu’il s’agit de rentrer un nouveau budget de financement, étendre leurs activités, etc. Par exemple quel sera l’impact sur les fonds propres à moyen/long terme, quels efforts supplémentaires doivent être faits en matière de recherche de fonds, etc.L’outil a été construit sur base du plan comptable et analytique d’Iles de Paix et n’est sans doute pas réplicable tel quel. Il n’est cependant pas exclu de pouvoir l’adapter pour répondre aux besoins d’autres structures. |
| 13.Publication du rapportIndiquez si le rapport narratif peut être publié en tout ou en partie sur le Portail Qualité. Signaler les éventuelles parties confidentielles à retirer).  | Nous confirmons que le rapport peut être publié. |
| 14. Autres remarques |  |

1. **Le rapport financier**

Le rapport financier du projet comprend:

1. Une déclaration de créance adressée à ACODEV
2. Une déclaration sur l’honneur précisant que le montant des justificatifs présentés pour paiement par le fonds qualité n’a pas été financé par un autre bailleur.
3. Une copie des factures couvrant la totalité du budget.
4. Une copie des extraits comptes démontrant le paiement de ces factures.
5. Une copie de l’offre retenue signée par les deux parties et mentionnant bien le nombre de jours prestés.
6. Le cas échéant une copie du dossier d’appel d’offres.
1. Assurez-vous d’avoir l’accord du consultant-e que ses coordonnées figureront sur le Portail Qualité. [↑](#footnote-ref-1)