

INTER-MONDES BELGIQUE



Rapport d'actions 2023

Marc Totté
Marius R. Nkounawa

Juin 2024

INTER-MONDES BELGIQUE

Siège : 29, Chaussée d'Ixelles Boite 9

S/C Habitat et Rénovation,

Galerie de la Toison d'Or, 1050 Ixelles.

Tel.: +32(0)491223242 - +32491299069

contact@inter-mondes.org - www.inter-mondes.org

N° Enregistrement / TVA : BE0 473.920.719 –

Compte Belfius : BE38 7775 9577 3672 BIC/SWFT : GKCCBEBB

Sommaire

Table des matières

En résumé en 2023.....	3
1. Quelques jalons pour introduire aux actions en 2023.....	3
1.1. 2023, année de poursuite des engagements de 2022.....	3
1.1.1. Dans les modalités et organisation du travail.....	3
1.1.2. Dans la construction de stratégies partenariales.....	3
2. Les actions d'Inter-Mondes Belgique en 2023.	4
2.1. Prolongement ou concrétisation en 2023 de chantiers-partenariats initiés antérieurement . 4	4
2.1.1. Accompagnement à la méta capitalisation du projet « Trois Frontières »	4
2.1.2. Mise En place d'un dispositif de suivi-évaluation-capitalisation pour le GRDR.....	4
2.1.3. Accompagnement à la formalisation et à la modélisation de l'AOC par la mobilisation sociale pour ID dans la convention programme DIARO, phase III	4
2.1.4. Évaluation du programme quinquennal DGD d'Échos Communication au Maroc, en Belgique et au Sénégal.....	4
2.1.5. Le partenariat avec Habitat et Rénovation	4
2.1.6. Projet SOHO.....	5
2.2. Nouveaux chantiers en 2024.....	5
2.2.1. Evaluation de la convention programme des Afdi	5
2.2.2. Evaluation finale externalisée du projet d'Appui au Renforcement des Systèmes Agropastoraux dans la Région du Guéra et le Département de Fitri au TCHAD (PASTOR-CENTRE, CCFD)	5
2.2.3. Appui à la politique agricole au Burundi : Étude sur l'agriculture familiale	6
2.2.4. Appui aux maisons familiales rurales au Bénin sur un diagnostic qualité des MFR	6
2.3. Qu'a-t-on appris ou renforcé à travers ces consultances	8
3. Perspectives nouvelles et enjeux pour 2024	9
3.1. Les nouveaux chantiers de consultance acquis ou en cours d'acquisition pour le second semestre	9
Des chantiers acquis.....	9
Des chantiers dont les chances de réalisations sont élevées	9
3.2. Le chantier dans les années à venir	9
L'accréditation ONG	9
3.3. L'évolution de l'organisation	9
3.4. Le chantier de la communication	11
3.5. Quels enjeux ouvrent ces perspectives ?	11
4. Rapport financier.....	13
4.1. Quelques considérations sur les outils comptables et financiers	13
4.2. Quelques considérations sur la structure des dépenses	13
4.3. Situation du compte, plan de trésorerie, prévisions pour 2024	13
5. Conclusions	15
Annexes au rapport moral	16

En résumé en 2023

En 2023 nous avons maintenu la poursuite de nos engagements sur 2022 avec encore quelques belles découvertes et innovations méthodologiques et conceptuelles sur l'accompagnement au changement profond, individuel et sociétal. Une année limite sur le plan financier, mais qui a créé les conditions d'une année bien meilleure en 2024. En tout cas si l'on en juge par le fait que déjà en fin juin 2024, nous avons de quoi terminer l'année avec un excédent.

1. Quelques jalons pour introduire aux actions en 2023

Nous proposons d'intituler ce rapport, « Rapport d'Actions » pour être en accord avec notre positionnement sur le changement. L'action étant à concevoir au sens des transformations sociales qu'elle doit permettre d'amorcer, d'accompagner ou de faire aboutir, bien au-delà des activités. Cela suppose de renforcer la conscience des agents comme acteurs de changement (l'agentivité ne suffit pas). La plupart de nos interventions tentent de travailler ces différentes dimensions et nous avançons progressivement dans cette quête d'un meilleur accompagnement, aidés en cela par des partenaires solides (tels qu'Initiative Développement) qui nous offrent la possibilité depuis près de 3 ans maintenant de suivre leurs expériences.

1.1. 2023, année de poursuite des engagements de 2022...

L'année 2023 a confirmé les engagements pris en 2022 avec Habitat et Rénovation (HR) pour une location-partage de leurs bureaux dans la Galerie de la Toison d'Or à Ixelles et pour le partage d'une ressource – Marc Totté – pour les accompagner à mi-temps dans la mise en place et la coordination d'une nouvelle unité de Recherche - Études – Développement (le RED).

1.1.1. Dans les modalités et organisation du travail

Les principales informations à connaître pour 2023 sont les suivantes :

- Maintien de Marius Rabelais Nkounawa comme Directeur à 100% avec Marc Totté en appui à la gestion journalière et sur certaines consultances comme administrateur délégué (à 50%).
- Maintien également de l'externalisation de certains services à HR : la gestion administrative, gestion comptable et le courrier.
- Remise à niveau du salaire du Directeur que l'on avait fait passer à 4/5^{ème} en septembre 2022 en même temps que celui du Coordinateur.
- Validation de la candidature et entrée en fonction de Quentin Gaudry comme président par élection lors de l'AG du 21/02/24.

Des engagements ont été pris avec le nouveau président de renforcer la vie associative notamment, et accompagner le processus d'accréditation ONG, mais ne pourront être effectifs qu'en 2024.

1.1.2. Dans la construction de stratégies partenariales

Les stratégies partenariales en Belgique n'ont pas beaucoup évoluées en 2023. Un travail est entamé en 2024 pour les renforcer et les ouvrir.

En France les accords de partenariats se sont concrétisés comme prévus avec Initiative Développement en France sur le projet DIARO III où nous sommes partenaires sur une convention programme financée par l'Agence Française de Développement.

En revanche le partenariat avec l'UNMFREO sur un projet de la Commission Européenne n'a pas été obtenu, mais nous les avons accompagné sous forme de consultance dans la mise en place d'un processus de diagnostic de la Qualité dans les Unions et Maisons Familiales de leur réseau international.

2. Les actions d'Inter-Mondes Belgique en 2023.

2.1. Prolongement ou concrétisation en 2023 de chantiers-partenariats initiés antérieurement

2.1.1. Accompagnement à la méta capitalisation du projet « Trois Frontières »

Nous avons finalisé en mai 2023 la métacapitalisation du projet 3F mis en œuvre par un consortium d'ONG françaises (IRAM-GRET, AVSF-CIEDEL) dans la zone du Liptako-Gourma (Mali, Burkina Faso, Niger). Ce travail visait surtout à construire des savoirs partageables et tirer enseignements de l'ensemble des pratiques déployées dans ces zones très sous emprise des groupes armés durant cette période. Différents ateliers ont été réalisés au Burkina Faso (2) et au Niger, à l'exception du Mali étant donné la rupture des relations entre la France et le Mali. Le travail a pu être mené à bien un peu avant que les autres pays ne suivent la même évolution.

2.1.2. Mise En place d'un dispositif de suivi-évaluation-capitalisation pour le GRDR

Nous avons poursuivi de cet appui perlé du GRDR sur sa convention programme « Pour la Gouvernance Concertée du Littoral (2021-2024) » par Marius Nkounawa sous forme de diverses missions et appuis à distance. La fin de ce processus est en cours : nous sommes fin juin en train de finaliser le rapport d'évaluation de cet important programme mené en Guinée Conakry, Guinée Bissau et Casamance. Les apprentissages sont nombreux, notamment sur l'importance des mangroves et leur amélioration sensible ces dernières années surtout en raison de l'amélioration des régimes de submersion dus à l'augmentation du niveau de la mer. Un peu aussi du fait des actions de reboisements mais de façon plus aléatoire ici en raison de l'augmentation de la salinité et de la température dans un certain nombre de zones de ce littoral extrêmement important pour l'Afrique et la planète.

2.1.3. Accompagnement à la formalisation et à la modélisation de l'AOC par la mobilisation sociale pour ID dans la convention programme DIARO, phase III

Poursuite de l'accompagnement de ID dans la formulation de la phase 3 de DIARO où nous sommes sollicités pour être partenaires. En fin 2023 ID nous a introduit comme partenaire dans sa « NIONG » à destination de l'AFD. C'est la dernière phase d'une convention programme. Elle porte sur 3 ans et de l'accompagnement de notre part à la modalisation de la démarche AOC-MS et notamment l'écriture d'un ouvrage. Après quelques retards, le programme a été accepté en juin 2024. Bien des avancées ici dans notre conception et nos outils d'accompagnement du changement, avancées toujours en cours. Un partenariat particulièrement fécond de ce point de vue. Nous avons invité la représentante de ID à venir faire une présentation à Habitat et Rénovation et un contrat est en cours de signature entre les deux structures.

2.1.4. Le partenariat avec Habitat et Rénovation

Le partenariat institutionnel – marqué par le partage d'une ressource d'IM, Marc Totté, à 50% chez HR pour la coordination d'un pôle Recherche Études et Développement – a débuté en février 2023. Il ne s'est pas passé comme nous l'espérions et sans doute ne durera-t-il pas au-delà de 2024. Mais on peut retenir beaucoup d'acquis en termes de :

- connaissance des rapports compliqués entre urbanisme et travail social ;
- production d'une capitalisation sur les tensions entre développement social urbain et travail social ;
- découverte d'un certain nombre d'acteurs du social urbain bruxellois et des possibilités pour Inter-Mondes de développer des opportunités ;
- immersion dans une entreprise pleine de paradoxes avec tout ce que cela permet de vivre et d'analyser en termes de management et de développement d'outils (notamment production d'un guide de mise en place de Dispositifs de Suivi-Evaluation-Capitalisation (DESC).

Différents projets ont été montés dont certains impliquant Inter-Mondes (SOHO ?).

2.1.6. Projet SOHO

Inter-Mondes Belgique a été sollicité par Habitat et Rénovation qui pilote le projet SOHO-Senne pour accompagner jusqu'en août 2024 la capitalisation au fil de l'eau du projet à Bruxelles. Ce projet souhaite contribuer à la construction de solidarités internationales concrètes à travers un travail sur la citoyenneté, les identités et les trajectoires de jeunes de plus de 16 ans en situation de précarité, habitants les cités de logements sociaux du centre-ville de Bruxelles. Le projet SOHO-Senne vise spécifiquement le renforcement des capacités des jeunes à identifier des initiatives existantes, à les valoriser, à les consolider et à les transformer en Projets de Citoyenneté et de Solidarité Internationale (PCS-I¹) avec le Maroc, tenant compte des enjeux environnementaux, de genre, et de citoyenneté. L'horizon est la propension des jeunes à s'identifier comme de véritables acteurs de changement dans leur quartier, en concevant des activités de solidarité à portée collective et internationale. Le processus de capitalisation est donc en cours. Il révèle surtout à ce stade un écart entre les réalités contextuelles et la formulation d'une part de l'appel par le bailleur et d'autre part des propositions du projet SOHO. Dans sa mise en œuvre, une grande flexibilité a été nécessaire pour donner du sens à une initiative ECMS dans les territoires de SENNE.

2.2. Nouveaux chantiers en 2024

Les nouveaux chantiers conclus en 2024 ne sont en fait pas très nombreux. Ils ont été conclu avec des partenaires déjà connus pour la plupart à l'exception du travail sur l'agriculture familiale au Burundi.

2.2.1. Evaluation de la convention programme des Afdi

Consultance assez habituelle somme toute, mais importante pour Inter-Mondes. Les Afdi avaient été évalués à deux reprises par Marc Totté du temps où il était au Cota avant 2005. Et nous les avons retrouvés dans l'appui mené à l'Inter-Réseaux, avec le Cota, en 2020. C'était donc là une opportunité de voir le chemin parcouru par l'organisation en 20 ans. Nous n'avons pas été déçu ! L'Afdi ayant considérablement évolué dans le domaine du travail plus politique et de la promotion de l'agroforesterie. Au point de vue du management également un investissement récent dans les démarches qualité EFQM qui leur a valu d'avoir 4 étoiles. Et surtout un modèle d'organisation particulièrement robuste articulant différentes compétences - professionnels agricoles, professionnels du développement, 'professionnels bénévoles', ...) dans des comités et autres instances de discussion et d'élaboration de stratégies. Quelques dispositifs à faire évoluer dans la perspective de mieux suivre et documenter les effets-impacts. Une offre a été lancée par Afdi en 2024 à la suite de nos recommandations pour l'accompagnement au renforcement de leurs dispositifs.

2.2.2. Evaluation finale externalisée du projet d'Appui au Renforcement des Systèmes Agropastoraux dans la Région du Guéra et le Département de Fitri au TCHAD (PASTOR-CENTRE, CCFD)

En 2023 nous avons réalisé l'évaluation finale du projet PASTOR Centre au Tchad, sur l'amélioration des ouvrages pastoraux et la gestion concertée des ressources naturelles comme condition de pacification des relations entre acteurs dans les régions du Guéra et du Fitri. Le cœur de l'intervention du CCFD-Terre Solidaire et ses partenaires au Tchad, et principalement dans la région de Guéra et le département de Fitri, porte sur le pastoralisme, précisément autour d'activités et initiatives sur la mobilité et la sécurité de la transhumance pastorale. Dans ce contexte, en dépit des systèmes pastoraux avancés au Tchad, la situation est encore difficile. En effet, plusieurs difficultés cumulées (intersectionnelles) viennent mettre les acteurs en tension quant à l'accès et à la gestion des ressources naturelles : le changement climatique entraîne la raréfaction des ressources naturelles, et donc une plus grande pression sur les ressources existantes. Ce contexte de plus en plus fragilisé, crée

¹ Projet de Cohésion Sociale à l'Internationale

une situation générale de dégradation de la capacité de résilience environnementale, politique et socioéconomique, et en même temps de l'antagonisme dans les intérêts des acteurs. Ceci rend la gestion concertée difficile, et inévitablement des conflits de compétition dans l'accès aux ressources. Dans notre intervention, ce qui nous a le plus marqué est la nécessité de prendre en compte les contextes : principe toujours asséné, revendiqué, mais souvent peu ou mal investi. Si dans le PASTOR, il est évident qu'on part bien d'un état de lieu de l'existant, et de là, on accompagne les acteurs à réfléchir aux besoins réels de leurs territoires - d'abord, améliorer les dispositifs infrastructurels, et puis travailler en même temps sur les modalités de leur gestion (concertée) - il reste constant que la subtilité du fonctionnement des sociétés locales n'est pas investie à la hauteur des enjeux sociaux et politiques. Car, l'hétérogénéité des acteurs et la coexistence dans les mêmes territoires, de normes locales traditionnelles et de règles légales, créent une situation qui anesthésie la logique verticale du pouvoir de l'État par l'horizontalité que d'autres ont qualifié de situation hétérarchique. L'hétérarchie ici signifie qu'à l'échelle micro-locale, existent (coexistent avec beaucoup de tensions) une pluralité de normes de pouvoir et d'autorité. Ce qui permet aux acteurs de louvoyer entre les normes traditionnelles et les règles légales. Les choix dictés par les intérêts sont nécessairement en tension avec ceux des autres acteurs ; tous se neutralisent donc, créant une situation d'inertie. Le rapport a été particulièrement bien accepté par le CCFD et l'Union Européenne.

2.2.3. Appui à la politique agricole au Burundi : Étude sur l'agriculture familiale

Nous avons en 2023 conduit une étude sur la plus-value et sur les limites de l'agriculture familiale et commerciale au Burundi, dans le but de formuler des arguments en direction des dirigeants Burundais, sur les choix clairs à adopter pour accompagner la politique agricole burundaise. L'étude met en évidence le positionnement du gouvernement en analysant ses références : d'abord, la thèse du Ministre de l'agriculture qui apporte un socle idéologique, scientifique et une modélisation de ce que devrait être une agriculture productive au Burundi. Et puis par la transcription de cette réalité dans des documents politiques : le DOPEAE (définition ?) et dans sa suite, le COMPACT (définition ?). L'étude rend compte des pistes alors développées et à explorer/investir par l'État dans sa politique pour une production agricole plus durable, plus productive et plus rentable. La première est l'observation d'une stratégie interventionniste renforcée de l'État, signe affirmé de l'inversion de la tendance de la fin des années d'ajustement structurel et de désengagement de l'État. Elle est le reflet d'une volonté politique qui est forte, et qui porte l'ambition d'intervenir dans le domaine agricole, au-delà de l'édiction de politiques publiques. La seconde est que le DOPEAE laisse penser et cette pensée est symboliquement très forte, que l'ambition est de créer une nouvelle catégorie d'agriculteurs où le fonctionnaire et les élites sont conviés à remplacer le paysan. La troisième conséquence de l'engagement de l'État est qu'il pousse les agriculteurs directement et indirectement vers le salariat agricole. Encore une fois, aucune des expériences de cette nature partout où elle a été portée n'a démontré que l'État a pu tenir une politique d'accompagnement suffisamment encadrée.

2.2.4. Appui aux maisons familiales rurales au Bénin sur un diagnostic qualité des MFR

L'accompagnement proposé par Inter-Mondes Belgique s'appuie sur une demande explicite de l'UNMFREO, qui lançait en août 2023 la première phase de la Convention-Programme co-financé par l'AFD (CPARQ). Ladite convention a pour objectif de renforcer l'ancrage des associations MFR partenaires à travers le monde, en tant qu'actrices de la Formation Agricole et Rurale et de l'insertion socio-professionnelle des jeunes et des adultes dans leur territoire. Le dispositif d'appui technique et financier est initié auprès de 12 pays (Bénin, Burkina Faso, Colombie, Comores, Guinée, Haïti, Madagascar, Maroc, République Démocratique du Congo, Sénégal, Tchad, Togo). Il était attendu que ce dispositif améliore la qualité des actions de formation et d'accompagnement à l'insertion socio-professionnelle des jeunes et des adultes dans 70 MFR, et d'autre part soutienne les 12 organisations nationales dans leurs missions internes (accompagnement adapté et différencié des MFR de leur réseau) et externe (reconnaissance du mouvement). Notre accompagnement a donc proposé un cadre conceptuel et méthodologique global (à la fois général mais tenant compte des spécificités selon les pays et les niveaux de structuration) d'accompagnement de tout le processus de renforcement de la

qualité (élaboration des critères de définition de la qualité ; des méthodologies pour réaliser des diagnostics de la qualité ; proposition d'outils de suivi et de mesure de l'évolution de la qualité...).

Les principales étapes et les principales leçons de cet accompagnement du processus d'amélioration de la qualité dans le mouvement mondial des Maisons Familiales Rurales sont :

- Une mission exploratoire au Bénin ;
- Une phase de production des guides de diagnostics de la qualité ;
- Une phase de formation action (prise en main des guides d'amélioration de la qualité) -Et une proposition de commentaires et recommandations.

2.2.5. Évaluation du programme MenArt d'Échos Communication en Belgique et au Maroc

Ce qui a priori a retenu notre attention dans le projet MenArt est la constance de la pertinence des thématiques mobilisées dans l'ECMS. Dans ses différentes formulations, « ma voix pour toi » et plus tard « MENart », le thème central est la migration et toutes les difficultés intersectionnelles qui gravitent autour du thème et qui permettent de mieux rendre compte de la situation des migrants :

- Les causes du départ, avec l'idée que tout projet migratoire est en principe un projet douloureux...
- Le parcours migratoire lui-même qui rajoute de la difficulté et de la souffrance à la vie du migrant
- L'accueil et la lutte pour l'intégration qui est une autre étape difficile à franchir.

Cette thématique est encore plus difficile lorsqu'elle est centrée sur les MENA (Mineur Non Accompagnés). Alors l'entrée par laquelle le projet permet de discuter et de réfléchir ces questions nous paraît l'élément le plus important à développer : le ludique. Avec le point d'attention qu'ici ludique ne veut pas dire jeux, amusement. Mais plutôt une manière d'intéresser le public jeune à ces questions. L'exercice dans le projet MenArt consistait en une évaluation succincte et en même temps à un travail de capitalisation. Deux exercices complémentaires qui ont donné l'occasion en même temps qu'on posait un regard évaluatif sur les activités réalisées, de travailler à identifier les savoirs produits ou mobilisés, dans le but de les transformer en savoir partageables. La principale conclusion tirée est celle d'une grande convenance, dans la manière dont les matières de l'éducation à la solidarité mondiale sont investies. Une sorte de « cooltitude » dans la manière parfois d'amener les thématiques qui ne surprend pas, mais qui finalement débouche sur un certain nombre de constats et de prises de conscience importants.

2.2.6. Evaluation du projet égalité Femmes – Hommes Gabon

Nous avons évalué le projet FSPI-PISCCA « Egalité femmes-hommes au Gabon ». C'est un projet qui vise à inviter les organisations locales, individuelles, associatives ou coopératives, à réinvestir de manière plus stratégique la question de l'égalité femme-homme. Pour cela, il s'appuie sur le financement de micro-projets très concrets à exécution rapide, le renforcement de compétences par un parcours de formation, et l'accompagnement individualisé des OSC tout au long du processus.

Le projet porte plus spécifiquement sur plusieurs thématiques clés portant sur l'égalité femmes-hommes et le renforcement de la société civile :

- Prise en charge holistique des conséquences des violences basées sur le genre ;
- Accès aux droits et à la santé sexuels et reproductifs (DSSR) des filles et des femmes
- Participation à part entière des femmes à la vie économique et à l'entrepreneuriat;
- Renforcement du leadership social et politique des femmes.

Le projet PISCCA montre sa cohérence s'inscrivant dans les stratégies conjointes du Gabon et de la France en matière d'égalité des genres. Au Gabon, il s'agit de la Stratégie gabonaise de promotion des droits de la femme et de réduction des inégalités femmes/hommes, dite Gabon-Égalité (2020-2023). De son côté, la France déploie une diplomatie féministe explicitée dans sa Stratégie internationale de la France pour l'égalité entre les femmes et les hommes (2018-2022). A travers cette ambition, la France a développé une stratégie de renforcement de l'égalité hommes-femmes à l'international, (2018-2022). C'est en plus, une cohérence qui s'affine et se renforce par la formulation de certains projets : qui permettent de faciliter l'implémentation des politiques publiques, et l'application de la loi

sur les violences basées sur le genre. Par ailleurs, le projet démontre sa pertinence d'une part en posant cet objectif : la gouvernance des OSC bénéficiaires doit se féminiser, puis en proposant des outils de renforcement de cette gouvernance : des formations à la gestion administrative, financière... et d'autre part en contribuant à améliorer le positionnement thématique sur le genre. Une pertinence encore plus affinée devrait consister à la maturation de la théorie du genre dans les pratiques associatives au Gabon : en aidant à réfléchir aux diagnostics sociaux qui permettent de comprendre une question essentielle : qu'est ce qui dans la société gabonaise est vecteur de violence?

2.3. Qu'a-t-on appris ou renforcé à travers ces consultances

Ce qui semble être toujours une tendance forte de ces consultances relève de l'obsession des outils. Les demandes pour accompagner à la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation orienté changements sont de plus en plus fréquentes (en 2023 cela traversait autant nos interventions à Bruxelles qu'à l'étranger). Il y a à la fois dans ces demandes un esprit d'ouverture (la gestion par l'impact et les changements plutôt que la GAR, dans le meilleur des cas) mais en même temps un maintien dans quelque chose qui ressemble à « toujours plus de la même chose » (changement de 1^{er} ordre ou non-changement): c'est-à-dire que c'est par les outils - de nouvelles approches dont les AOC notamment - que l'on pense pouvoir améliorer les façons de faire du développement, les façons de co-opérer.

Depuis des années nos interventions, plaident pour un travail plus en amont sur la **posture** avant les outils. Posture de questionnement, d'investissement dans l'Autre, de reconnaissance de l'altérité, de curiosité des contextes, de recherche d'une meilleure compréhension des mécanismes qui entravent ou promeuvent de l'intérieur les évolutions nécessaires. Mais l'on voit très peu de progression, sinon chez quelques rares organisations (comme ID en particulier fondée sur « l'initiative »).

On peut le voir comme un symptôme d'autre chose. La tendance dans nos sociétés étant à la décolonialité (de forme ?), à l'égalité (devenue reconnaissance du même ? « *nous sommes des individus, tous uniques et tous semblables ?!* »), permettant de promouvoir des révolutions de « genre » (rapports de sexe) ou de « domination » (rapports de pouvoir, d'autorité) chez les autres, sans travailler plus fondamentalement les « rapports au » (au sexe, au pouvoir, à l'autorité, aux différentes façons de faire religion). Sans interroger les diverses représentations (qui sont toujours des imaginaires), les nôtres en particulier, et leurs évolutions. Paradoxe donc de vouloir faire changer profondément, sans investir réellement la rencontre de la différence (ou des écarts, des décalages).

Paradoxe de justifier ce manque d'investissement dans la culture ou le spirituel par l'argument ultime : « c'est de l'ingérence » ! Sans voir tout ce que les outils, les nouvelles normes de « solidarité internationale », transmis tels quels sans dialogue réel (ou si peu), participent à ingérer de nouvelles « rationalités », et ce d'autant plus efficacement que cela se fait inconsciemment, parce que les logiques qui sous-tendent ces outils ou ces normes restent largement des impensés ?

Notre positionnement sur l'interculturel apparaît à cet égard toujours totalement pertinent, mais combien compliqué et contre-intuitif ! La concrétisation pensée dès 2023 d'un partenariat avec Initiative Développement autour des Approches Orientées Changement par la Mobilisation Sociale se révèle, de ce point de vue, une rare et importante opportunité d'avancer sur ces questions avec un partenaire de choix très investi concrètement sur ces questions depuis près de 10 ans.

3. Perspectives nouvelles et enjeux pour 2024

3.1. Les nouveaux chantiers de consultance acquis ou en cours d'acquisition pour le second semestre

Des chantiers acquis

→ **INSUCO**

Inter-Mondes Belgique participe à l'évaluation au Gabon du programme PASS II qui est un programme dans lequel l'Agence Française de Développement (AFD) appuie le Gouvernement gabonais dans la mise en œuvre du Plan National de Développement Sanitaire (PNDS). Cet appui s'est traduit par la signature de deux conventions de financement en février 2007 : Un prêt de 7 millions d'euros et une subvention de 3,5 millions d'euros, pour la mise en œuvre du projet d'appui au secteur de la santé gabonais. Ce projet a permis d'appuyer les 3 composantes suivantes :

- Composante 1 : Appui à la planification et au système d'Information sanitaire ;
- Composante 2 : Appui au Programme de Santé Maternelle ;
- Composante 3 : Appui au Programme de Lutte contre les Infections Sexuellement Transmissibles et le VIH/SIDA.

Des chantiers dont les chances de réalisations sont élevées

→ **PARTICIP GmbH, Madagascar**

Nous avons été approché par Rachid Karoum - ancien responsable d'un des programmes les plus importants qu'il nous ait été donné de capitaliser : le programme DINIKA (concertation) à Madagascar – afin de participer à un appel à manifestation d'intérêt de la délégation de la CE de Madagascar sur le renforcement de la société civile.

Il s'agit plus exactement d'accompagner la société civile à avoir la capacité de renforcer la redevabilité des acteurs publics. Le bureau est l'un des plus importants en appui à la CE. Ils nous ont donc intégrés dans l'AMI, en tant que « Think tank », et l'offre devrait être remise en août-septembre pour un avis en octobre. Il s'agit d'un enjeu important pour Inter-Mondes car ce serait pour nous avec une rémunération de nos prestations bien supérieure à ce que l'on a l'habitude de connaître.

3.2. Le gros chantier pour les mois et années à venir

L'accréditation ONG

Ce sera à n'en pas douter, le chantier le plus important de 2024 pour le second semestre. Il s'agit d'élaborer un dossier à déposer en décembre 2024. Dans un dossier la pièce importante est certainement le Plan d'orientation Stratégique sur 10 ans. Ensuite un screening sera établi avec une visite de notre organisation par le comité de screening (réunissant dans personnes de la DGD et un cabinet). La réponse – une décision ministérielle – est attendue pour octobre 2025. Ensuite nous pourrions déposer, si ce n'est pas déjà fait une demande de financement sur le programme prévu entre 2027 et 2031. Rien n'est donc gagné d'ici là, mais nous pensons qu'une structure comme Inter-Mondes a certainement ses chances.

La transformation en ONG

Passer d'un fonctionnement d'ASBL à 2-3 ETP à une ONG qui sera sans doute de plus de 5 personnes, avec sans doute des postes en expatriation va demander des changements conséquents. Nous avons une certaine pratique de ce que sont et font les autres ONG, mais devront nous préparer et nous renforcer dans divers domaines, notamment en gestion des ressources humaines. Mais nous avons devant nous du temps car l'accès aux financements (si nous sommes accrédités) n'est que pour 2027.

3.3. L'évolution de l'organisation

Inter-Mondes a un nouveau président

Présentation de notre Président, Quentin Gaudry



Passionné par l'économie réelle et véritablement utile, ainsi que par la structuration des projets, je suis un curieux insatiable, avide d'apprendre et de comprendre. Mon intérêt pour les questionnements sociétaux, mon amour des chiffres, et mon expérience dans le suivi de projets apporteront un nouvel angle, avec et sans cadre, pour poursuivre notre objectif social.

En tant que président d'Inter Mondes Belgique, j'ai pour ambition de développer notre dimension associative. Mes objectifs sont de pérenniser notre équipe en procédant à de nouveaux recrutements, d'assurer la stabilité de notre image et de nos finances, notamment en soutenant notre transition vers le statut d'ONG.

Je m'engage également à veiller à ce que notre association soit accueillante, bien structurée, équipée de dispositifs collaboratifs modernes et attrayante pour accueillir de nouveaux acteurs. À l'écoute et soucieux du bien-être de chacun, je veille à ce que mon arrivée complémente le travail existant et capitalise sur notre patrimoine commun.

Mon approche est de rendre notre organisation non seulement fidèle à ses principes, mais aussi chaleureuse et collaborative, prête à relever les défis de demain.

Le chantier majeur en 2023 était de finaliser nos statuts pour rendre compte de la nouvelle organisation de l'organe d'administration d'Inter-Mondes Belgique. Cela a été fait...

On peut noter aussi :

- L'installation et le renforcement du Co-Directeur dans ses fonctions de gestion quotidienne ;
- Le transfert progressif des charges du Coordinateur au Codirecteur s'est poursuivi en 2024. Il n'est cependant pas total. Dans la perspective d'un retour du coordinateur, de plus en plus précis au fil des premiers mois de 2024, nous avons surtout partagé les fonctions et travaillé plus de manière collégiale ;

La vie associative

Elle n'a pas beaucoup évolué à part un peu plus d'AG qu'habituellement en 2023 et 2024. Le Président a cependant élaboré un « conducteur » qui devrait renforcer la vie associative et devrait être mis en place durant le second semestre de 2024.

Le Lieu de travail

Nous pensons aussi rechercher dans les prochains mois un « lieu » de travail pour Inter-Mondes qui nous permette de plus construire notre identité et forger une culture de travail qui soit notre. Un lieu qui soit un réel « milieu » constructif d'une identité.

3.4. Le chantier de la communication

Le nouveau Site continue d'être alimenté et est une vitrine importante de l'association.

Les Réseaux sont insuffisamment investis mais commencent à l'être un peu plus en 2024. Notamment LinkedIn que l'on pense plus investir que d'autres réseaux plus « sociaux ».
On manque cependant pour cela de ressources internes dédiées.

3.5. Quels enjeux ouvrent ces perspectives ?

L'enjeu est clairement lié à la refondation, reconfiguration d'Inter-Mondes. Nous partons en 2024 avec quelques belles opportunités :

- La perspective déjà établie de partenariats sur plusieurs années,
- Avec à court terme une probabilité élevée d'un partenariat très important sur 5 ans à Madagascar. Très important autant sur la thématique – l'accompagnement de la SC à renforcer la redevabilité des édiles et élites dans un contexte historique de fossé entre populations et Autorités publiques – qu'en termes financiers
- La perspective de devenir à moyen terme une ONG et d'avoir ses propres terrains, et de pouvoir accompagner nos partenaires historiques

Nous partons aussi en 2024 avec un nouveau président qui a des propositions sur ce qu'il serait à faire pour renforcer la structure sur le plan organisationnel (outils de partage d'information, de gestion, etc.) et au plan de la vie associative.

Ces opportunités devraient nous permettre de nous renforcer sans doute assez rapidement en termes d'emplois dans certains domaines :

- Le Genre, domaine qu'il nous paraît important d'investir plus et mieux qu'auparavant pour des raisons non pas d'opportunités mais de nécessité : il y a là une vraie entrée permettant de plus investir les normes et valeurs, les postures, et de mettre au travail nos outils et démarches de dialogue interculturel.
- Et puis l'environnement et les changements climatiques : plus fondamentalement les rapports à la nature, le rapport nature-culture, et nos imaginaires de maîtrise, de croissance, d'optimisation.

La perspective de l'accréditation ONG doit nous amener aussi à repenser notre modèle économique (ou d'économie politique). Notamment pour bien montrer toute la fécondité d'une articulation entre la consultance (mobilisation de fonds propres) et la mise en œuvre de programmes avec nos partenaires (subsidés).

Dans les mois qui viennent nous allons élaborer un Plan d'Orientation Stratégique précisant à la fois ce que nous aimerions être d'ici 10 ans, nos valeurs, nos missions, et un programme d'action indicatif.

Il nous faudra aussi bien montrer notre ancrage social et/ou sociétal en Belgique. Cela suppose de bien montrer les relations historiques avec des fédérations comme SAW-B notamment, la Fédération des Maisons Médicales ou encore certaines ONG.

Ces différents enjeux peuvent être structurés en 4 chantiers à mener collectivement :

- Plan d'Orientation Stratégique
- Stratégie Genre
- Stratégie Environnement et changements climatiques
- Stratégie Vie associative et ancrages nationaux

4. Rapport financier

4.1. Quelques considérations sur la gestion comptable et le pay-roll

Comme mentionné plus haut, des changements importants ont été installés en 2023 et sont effectifs aujourd'hui :

- le transfert de la comptabilité de la société C.O.C.B. de Olivier Bodart (qui nous a accompagné longtemps) à un comptable d'Habitat & Rénovation avec certaines autres fonctions de secrétariat administratif notamment. Les conditions de prestations des comptables ayant changé, il va nous falloir contractualiser directement avec le comptable de HR.
- le changement de secrétariat social : nous sommes passés de ACERTA au Groupe S.

D'autres changements sont à reconsidérer étant donné le retour du coordinateur à 100% dans la structure à partir du second semestre 2024.

4.2. Quelques considérations sur la structure des dépenses

Les dépenses pour des consultants extérieurs ont été importantes en 2023 étant donné que nous étions moins de 1,5 ETP dans la structure. Nous n'avons pas pu valoriser les consultances obtenues autant que nous l'aurions souhaité.

Nous avons également eu des frais excessifs avec ACERTA notre ancien secrétariat comptable qu'il nous faut récupérer. Une action sera menée dans ce sens en 2024.

4.3. Situation des comptes

Les états financiers font état d'un résultat négatif de -1.867,62€.

Cela est dû :

- pour partie au fait que Marc Totté malgré l'engagement par HR restait à la charge d'Inter-Mondes pour tout ce qui est charge sociale (ONSS et précompte professionnel) étant donné que les charges sont relatives à l'année antérieure déjà prestée.
- pour partie au fait que l'équipe étant réduite à moins de 1,5 ETP en pratique, on a eu recours à un peu plus de consultants extérieurs pour accompagner certaines consultations.

Ces facteurs ne sont donc pas structurels.

Concernant la trésorerie, reste toujours fragile et dépendante de la rapidité à finaliser les contrats et à être payés. Le compte courant Belfius indique un montant de 1.871,01 € au 04/07/24.

Les comptes TRIODOS indiquent :

- 4578 € (compte épargne)
- 6505,76 € (compte à terme)

Nous avons dû prélever 5000 € pour des questions de trésorerie le 11 juin 2024. Ce montant sera remboursé dès que nous aurons reçu les créances qui nous sont dues.

Celles-ci s'élèvent à court terme à : 20.197 €

- 5.450 € (Laboratoire Citoyennetés, contrat terminé depuis mars, 1 rappel, attendu pour fin juillet)
- 5.000 € (solde Initiative Développement ADELAC, contrat se termine à mi-juillet)
- 9.747 € (solde GRDR PGCL, contrat se termine à mi-juillet, attendu pour fin juillet)

Sur le moyen terme (d'ici fin 2024) les prévisions sont présentées au point suivant.

Remarque importante : nous n'avons jamais eu recours à des prêts jusqu'à présent, pas plus en 2023 qu'avant.

4.4. Prévision pour 2024

Acquis :

- Evaluation GRDR PGCL	30.000 €
- Capitalisation ADELAC	10.000 €
- Conférence Laboratoire citoyennetés	5.450 €
- ECMS SOHO HR	5.000 €
- Partenariat DIAROIII avec Initiative Développement :	32.000 € (32.000 chaque année jusque 2025)
- Evaluation projet NZELA :	18.000 €
- INSUCO appui Gabon	10.000 €

En perspective :

- INSUCO Burkina Faso	15.000 €
- CFSI appui changement	35.000 € (2024) ; 35.000 € (2025)
- Particip GmbH Madagascar	??????

Soit un total de recettes prévues de : 160.450 €

Ceci ne comblant pas totalement nos disponibilités en temps, il est à prévoir 1 ou 2 autres contrats.

A ce stade donc, à la situation de juin 2024, nous pouvons compter sur des recettes de : 145.450 €

Les dépenses sont les suivantes :

- salaire MRN brut sur toute l'année (100%):	60.000 €
- salaire MT brut à partir de septembre à (4/5 ^{ème}) :	25.000 €
- Dette HR sur premier semestre :	15.000 €
- Divers (frais PD, location, hors consultance) :	7.000 €

Soit un total de dépenses prévues de : 107.000 €

4.5. Plan financier à court terme :

Nous pensons donc pouvoir compter sur un résultat positif en 2024 de 53.450 €, qui nous permettrait de :

- compenser le résultat négatif de 2023 et refournir le compte d'épargne à concurrence de 13.000 € ;
- d'engager soit un jeune ETP soit 2 mi-temps.

La perspective d'un contrat sur 5 ans à Madagascar avec Particip GmbH revêt aussi une très grande importance pour nous mais n'a pas encore été comptabilisée financièrement.

5. Conclusions

L'année a été bien fournie en contrats et consultances. Elles ont été importantes pour Inter-Mondes dans la mesure où elles confirment que l'on est désormais bien connu et sollicité sur le champ du changement. Il reste encore du travail pour que l'Inter-culturel soit aussi attendu et investi.

Au plan financier elle n'a pas été à la hauteur de nos attentes. Les raisons ont été présentées dans ce rapport. Ce qui importe est que l'année 2023 a pourtant créé les conditions de perspectives bien plus importantes au plan financier et au plan de l'engagement associatif, avec notamment les partenariats acquis avec Initiatives Développement, et avec un gros groupe européen : Particip GmbH.

Annexes au rapport moral

(en pièces séparées)

Annexe 1 : Etat financiers

Annexe 2 : BILAN

Annexe 3 : COMPTE DE RESULTATS