



20
23

RAPPORT
ANNUEL



Baastel



TABLE DES Matières

01		INTRODUCTION
02		À PROPOS DE BAASTEL
03		NOTRE ENTREPRISE
05		NOS SERVICES
07		COMMENT NOUS FAISONS UNE DIFFÉRENCE
08		SURVOL DE NOTRE PERFORMANCE
10		RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
12		BAASTEL EN ACTION



Alain Lafontaine Président



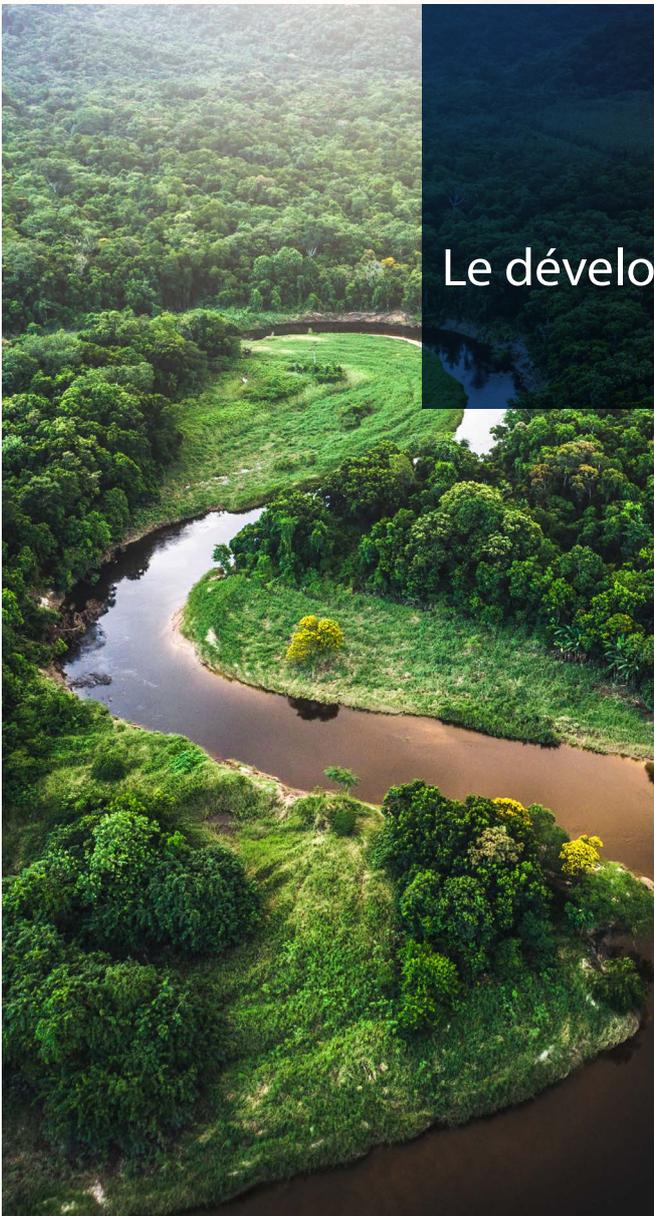
Face à l'évolution des défis mondiaux, nous restons fidèles à notre engagement en faveur du développement durable, de la coopération internationale et de l'impact social. Grâce à nos approches innovantes, nos analyses rigoureuses et nos pratiques inclusives, nous nous efforçons de faire une différence significative dans les communautés du monde entier.

Notre rapport annuel témoigne du dévouement et de la passion de notre équipe, de la résilience de nos partenaires et de la confiance de ceux que nous servons. Ensemble, nous avons surmonté des difficultés, saisi des opportunités et progressé vers un avenir plus équitable et plus durable.

Pour l'avenir, nous réaffirmons notre engagement en faveur de l'excellence, de l'intégrité et de la collaboration. Nous vous invitons à découvrir ce rapport, à célébrer nos réalisations et à vous joindre à nous dans la poursuite de notre voyage vers un changement positif.

À PROPOS DE BAASTEL

Nous sommes un cabinet de conseil créé en 1989. Engagés dans le développement durable et équitable pour tous, nous soutenons les décideurs et les parties prenantes, de la communauté au gouvernement, en leur fournissant des connaissances, des compétences, des systèmes et des outils afin d'améliorer leur impact.



Le développement durable pour tous



NOS VALEURS



Entreprise humaine



Gestion participative



Flexibilité



Sensibilité à la diversité culturelle



Professionalisme et intégrité



Engagement envers la vision

NOTRE ENTREPRISE

Au cours des 35 dernières années, Baastel s'est forgé une solide réputation de leader mondial en matière de planification stratégique et de conseil politique, de conception de projets et de programmes, d'assistance technique et de suivi et d'évaluation dans quatre domaines principaux : l'environnement, le développement social et économique, la gestion des risques de catastrophe et la gestion axée sur les résultats. Baastel a fourni des services à des institutions bilatérales et multilatérales, à des gouvernements nationaux, régionaux et municipaux, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales et du secteur privé.



LE SAVIEZ-VOUS?

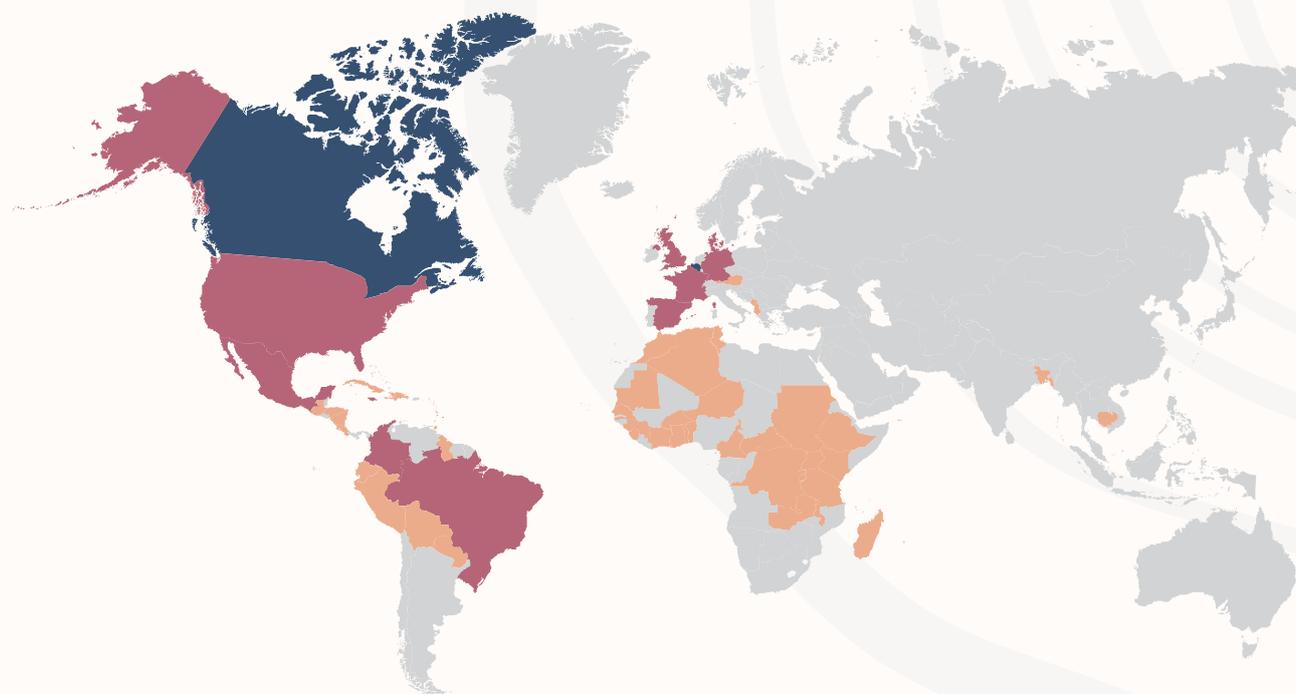
Le nom Baastel est un jeu de mots sur les initiales des fondateurs de l'entreprise : Philippe Bacle et Luc Asselin. Baastel est aussi l'ancien mot français pour bateleur, c'est-à-dire un artiste habile et un conseiller politique des rois qui jongle avec des balles, les mêmes que vous voyez dans notre logo. Il s'agit d'une référence à la langue française parlée au Québec et d'une métaphore de notre travail d'experts en développement international, qui nous oblige à naviguer dans les complexités des questions sociales et environnementales avec une approche équilibrée et fondée sur des preuves. Cet équilibre complexe dans notre travail d'experts se reflète également dans la devise de la société : « L'art et la science de la gestion, au service du développement durable ».



NOTRE ENTREPRISE

Avec des bureaux à Gatineau (Canada) et à Bruxelles (Belgique) et des consultants dans le monde entier, le réseau de Baastel est mondial, mais ancré dans l'expertise et les connaissances locales. En septembre 2023, Baastel comptait 38 employés basés dans 12 pays, dont 28 femmes et 10 hommes. En outre, 179 consultants du réseau étendu de Baastel, basés dans plus de 50 pays, ont participé à des mandats qui ont été achevés au cours de l'exercice.

OÙ NOUS SOMMES



2

Bureaux

38

Employés

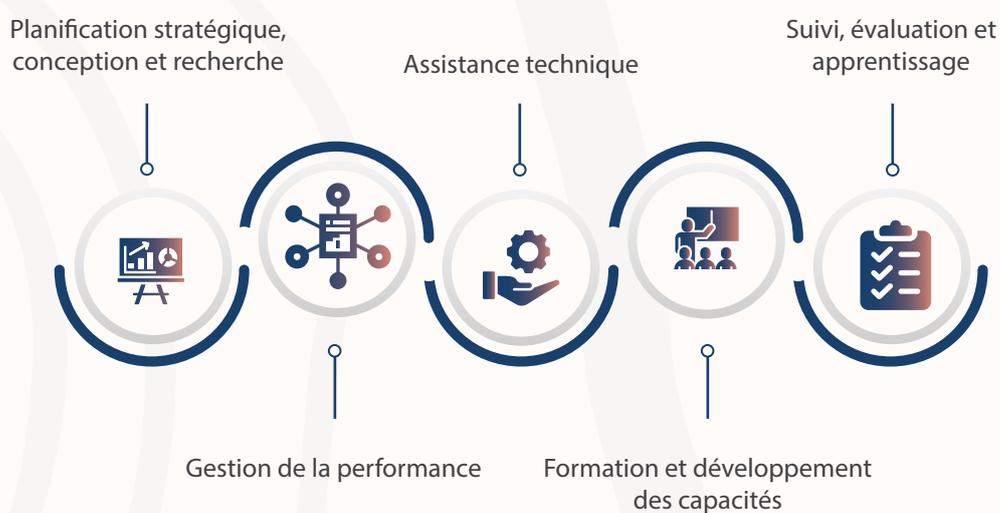
179

Experts internationaux

NOS SERVICES

Au service des décideurs et des parties prenantes depuis plus de 35 ans

Au service des décideurs et des parties prenantes depuis plus de 35 ans, Baastel offre des solutions qui couvrent l'ensemble du cycle d'un projet ou d'un programme, et même au-delà. Dans l'esprit des objectifs de développement durable, Baastel reconnaît la nécessité de progresser dans ses trois domaines d'impact : social, économique et environnemental. Notre engagement en faveur de l'égalité des genres, des droits de l'homme, de l'inclusion et de la durabilité s'applique à ces trois domaines.



COMMENT NOUS FAISONS UNE DIFFÉRENCE

Notre engagement en faveur de la durabilité est le fondement de la mission de Baastel, comme en témoignent les mandats à fort impact que nous avons menés à bien au cours de l'exercice 2023.

25 % de nos mandats ont directement contribué à faire progresser l'action climatique (ODD 13) et 19 % la vie sur terre (ODD 15). En outre, notre travail a permis de progresser vers d'autres objectifs de développement durable, notamment les partenariats pour les objectifs (ODD 17), le travail décent et la croissance économique (ODD 8), la réduction de la pauvreté (ODD 1), la vie sous l'eau (ODD 14) et l'égalité des genres (ODD 5), qui est également un thème transversal de notre travail. Ces éléments témoignent de notre stratégie à multiples facettes visant à soutenir la réalisation du développement durable.



COMMENT NOUS FAISONS UNE DIFFÉRENCE



Satisfaction de la clientèle

4.36

Note de qualité

L'impact du travail de Baastel est palpable. Un nombre impressionnant de clients (68 %) ont déjà intégré nos solutions dans leurs opérations, et 16 % ont exprimé leur intention de tirer parti de ces ressources. Tout au long de l'exercice 2023, Baastel a constamment obtenu une impressionnante note moyenne de qualité de service de 4,36 sur 5. En outre, 88 % des répondants ont souligné que les services de Baastel répondaient en grande partie à leurs besoins organisationnels ou les dépassaient.

CE QUE NOS CLIENTS DISENT DE NOUS



Un travail de grande qualité, réalisé dans un délai serré, sur un projet complexe et politiquement sensible. Bravo à l'équipe de consultants.



Baastel a été très professionnel et efficace du début à la fin. L'équipe a été fiable, a répondu à nos besoins et a produit un rapport de bonne qualité.



L'équipe d'évaluation était composée de six experts qui ont tous bien rempli leur mission. Tous les délais ont été respectés et le travail a été de grande qualité. L'équipe a utilisé une variété de méthodes mixtes - à la fois quantitatives et qualitatives - et a proposé une analyse solide des questions soulevées et des recommandations judicieuses.



Le rapport final sur la stratégie d'adaptation et le plan d'action est un document complet de très grande qualité, qui reflète l'engagement important des consultants de Baastel et répond pleinement aux termes de référence initiaux en ce qu'il contient une grande quantité d'informations stratégiques.

SURVOL DE NOTRE PERFORMANCE 2023

Au cours de l'exercice 2023, Baastel a mené à bien 68 mandats pour 46 clients à l'échelle nationale, régionale et mondiale. Une grande partie de notre travail était multirégionale, en Afrique subsaharienne ou en Amérique latine et dans les Caraïbes.

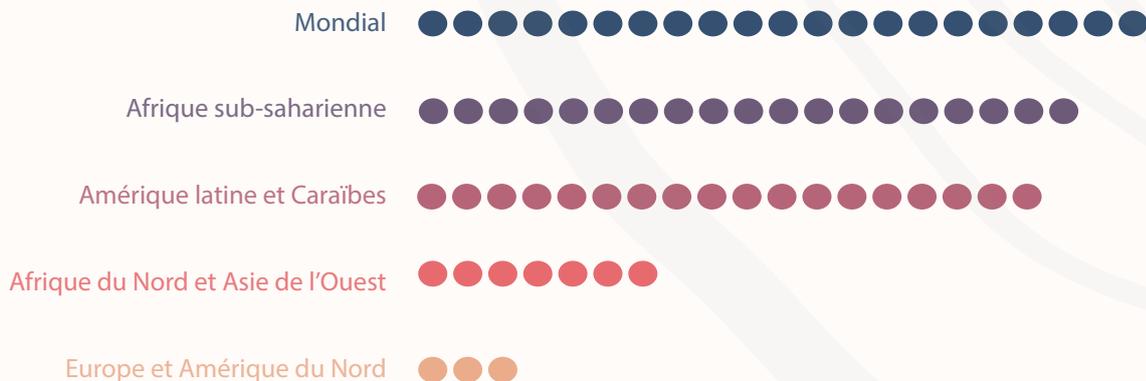


68 projets



46 clients

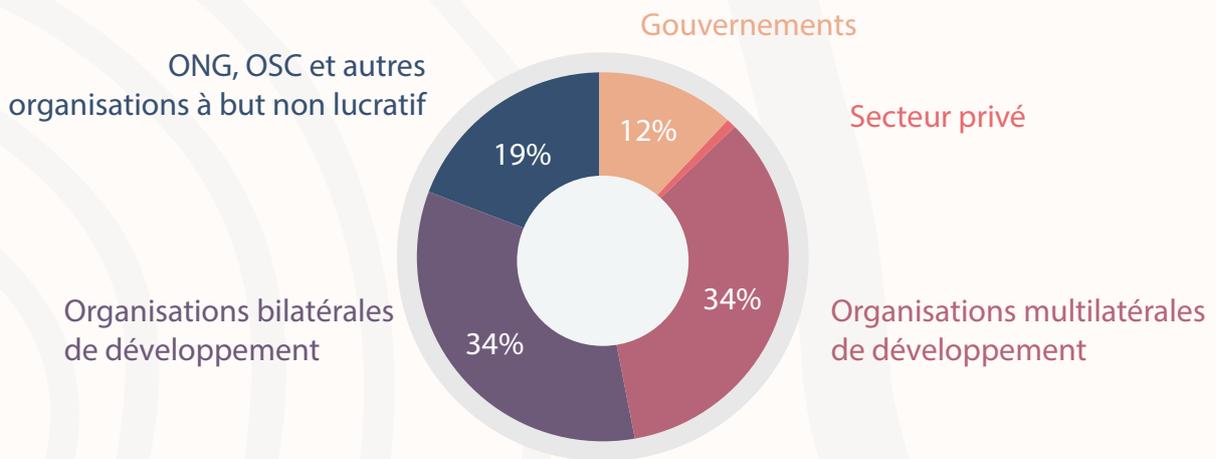
PORTÉE GÉOGRAPHIQUE DE NOTRE TRAVAIL



SURVOL DE NOTRE PERFORMANCE 2023

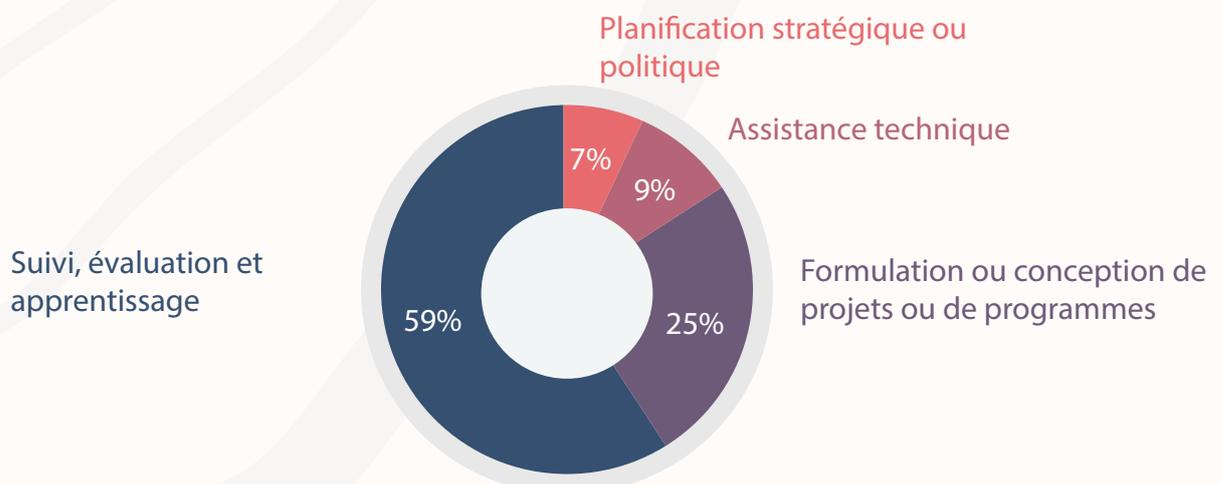
Baastel a accompagné ses clients sur un large éventail de sujets socio-économiques et environnementaux, en fournissant des services de conception de programmes ou de projets, de planification stratégique, de conseil politique, d'assistance technique, de suivi, d'évaluation et d'apprentissage. Nos clients sont des gouvernements, des organisations internationales, des agences de coopération internationale, des ONG et des institutions du secteur privé.

NOS CLIENTS



En 2023, le suivi et l'évaluation restent notre principal domaine de travail, en particulier les évaluations, qui représentent environ la moitié de tous les mandats de suivi et d'évaluation et englobent des interventions dans des domaines tels que la conservation des écosystèmes, l'adaptation au changement climatique, le développement durable, le développement économique, les moyens de subsistance et l'efficacité de l'aide. La conception de programmes et de projets constitue également une part importante de notre travail, en particulier dans des domaines tels que la conservation et la restauration des écosystèmes, le changement climatique et la biodiversité. En outre, nous avons aidé des organisations internationales dans le domaine de l'environnement en leur fournissant des conseils politiques, une planification stratégique et une assistance technique.

NOS MANDATS

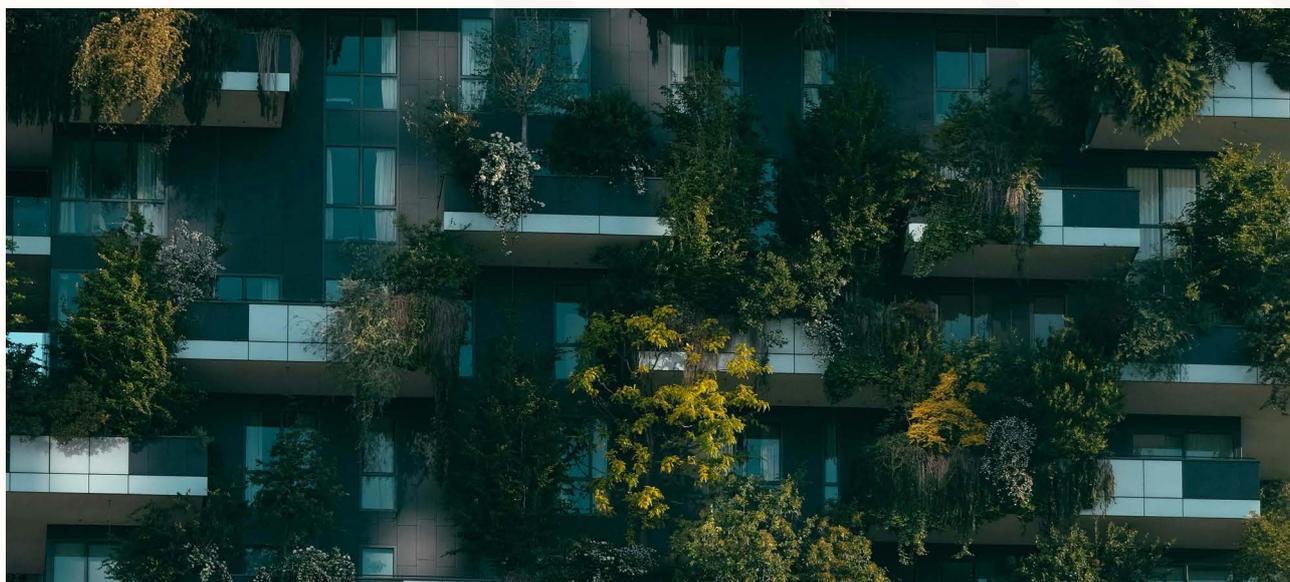


RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

La mission de Baastel étant de contribuer au développement humain durable à l'échelle mondiale, il est devenu essentiel pour nous de renforcer notre engagement environnemental afin d'atténuer tout impact négatif généré par nos activités et d'assumer notre part de responsabilité dans un contexte de crise environnementale et climatique mondiale. C'est dans cet esprit que l'entreprise a adopté un Plan vert en décembre 2018, qui identifie les actions clés permettant à Baastel de réduire son empreinte environnementale dans les domaines suivants : intégrer les objectifs du Plan vert dans les procédures internes de l'entreprise, améliorer la gestion environnementale des bureaux et limiter les émissions provenant des services fournis.



Afin d'améliorer la gestion de l'environnement dans les bureaux de Baastel, plusieurs mesures ont été mises en œuvre, notamment le développement de procédures et d'outils pour contrôler l'impact environnemental de Baastel et l'établissement de partenariats avec des fournisseurs d'énergie verte pour nos bureaux. Baastel a également participé au défi 2023 Ma Petite Planète (MPP), qui vise à sensibiliser le personnel aux thèmes de l'écologie et de la solidarité en lui proposant une série de défis environnementaux et écologiques sur une période de trois semaines.



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les déplacements en avion constituent la source la plus importante d'émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise, principalement en raison de la nature des services de Baastel, qui nécessitent souvent la présence physique des consultants sur les sites des projets dans le monde entier.



Notre compagnie s'est engagée à limiter les émissions en offrant un « scénario à faible émission de carbone » en option dans les propositions, encourageant les alternatives aux déplacements en avion chaque fois que cela est possible. Ces scénarios encouragent les voyages en train pour les itinéraires appropriés et l'utilisation de vidéoconférences, en plus de tirer parti du vaste réseau de consultants nationaux de Baastel. Lorsque le transport aérien est nécessaire, Baastel assume la responsabilité de son impact sur l'environnement en compensant les émissions de carbone qui en découlent par le biais d'un soutien aux projets d'atténuation du changement climatique de Planetair.ca. En 2023, par l'entremise de Planetair.ca, Baastel a compensé 65 tonnes métriques d'émissions de CO2 générées l'année précédente. Cet engagement souligne le dévouement de Baastel à la durabilité environnementale et sa position proactive en matière d'atténuation du changement climatique.





BAASTEL EN ACTION

Dans le domaine en constante évolution des services de conseil en développement international, Baastel apparaît comme une force pionnière, animée par un profond engagement en faveur du progrès durable.

En aidant nos clients à renforcer leur impact sur le développement durable grâce à une série de vastes initiatives couvrant divers secteurs et zones géographiques, l’empreinte transformatrice de Baastel résonne profondément dans le paysage mondial.

En explorant certains de nos travaux en 2023, cette section vise à célébrer l’impact de Baastel et à inspirer une action collective vers un avenir défini par la résilience et l’équité dans les efforts de développement mondial.

SOUTENIR LA COMPLÉMENTARITÉ ET LA COHÉRENCE DU FINANCEMENT DE LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Depuis 2018, le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et le Fonds vert pour le climat (FVC) collaborent à diverses initiatives visant à renforcer leur complémentarité et leur cohérence en réponse aux décisions de la Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques. En 2021, ces efforts ont été structurés dans le cadre de la vision à long terme de la complémentarité, de la cohérence et de la collaboration. Dans ce contexte, Baastel a aidé le FEM et le FVC à examiner en profondeur leurs processus et politiques internes et à identifier les moyens d'accroître leur complémentarité et leur cohérence et d'améliorer ainsi l'accès des pays en développement et des agences partenaires à un financement climatique efficace.

Sur la base de vastes consultations avec les parties prenantes et d'un examen approfondi des politiques, cadres, directives et rapports du FEM et du FVC, Baastel a identifié des points d'entrée clés et sept recommandations réalisables pour renforcer la complémentarité et la cohérence du FEM et du FVC dans trois domaines : (1) la programmation, l'appui aux pays et l'engagement (2) les processus et les politiques et (3) la coordination institutionnelle.



Les conclusions et recommandations de cette étude, présentées lors de la 64e réunion du Conseil du FEM en juin 2023, ont contribué aux efforts continus de ces fonds climatiques pour renforcer leur complémentarité et leur cohérence, qui ont été intensifiés en décembre 2023 avec un engagement commun à développer un plan d'action pour améliorer l'accès au financement climatique et accroître son impact.





RENFORCER LES POLITIQUES, PROCÉDURES ET OUTILS DE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS DU PNUD

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) s'occupe du développement humain : l'organisation travaille dans plus de 160 pays à travers le monde pour soutenir des solutions locales aux défis du développement, ainsi que des initiatives orientées vers l'avancement des ODD. Les domaines d'intervention de l'organisation sont le développement durable, la gouvernance et la paix, ainsi que la résilience au climat et aux catastrophes. Parmi les nombreuses réalisations du PNUD en 2023, citons l'amélioration de l'accès aux services essentiels pour 71 millions de personnes et l'adoption de solutions de commerce électronique ou d'e-gouvernance dans 82 pays.

Baastel a aidé le PNUD à mettre à jour ses approches de gestion axée sur les résultats (GAR) et de suivi et d'évaluation, en particulier son manuel GAR universellement utilisé. Cet examen a porté sur les politiques et les stratégies, les procédures et les outils liés à la gestion axée sur les résultats, ainsi que sur le matériel de formation destiné au personnel du PNUD.

Baastel a réalisé un examen complet et une mise à jour de la gestion axée sur les résultats du PNUD, y compris la planification, la conception de projets et de programmes, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation, l'élaboration de rapports et l'apprentissage. Le processus a commencé par un examen stratégique des manuels, des politiques et des stratégies, suivi d'études de cas et de séances d'apprentissage interactives. Baastel a ensuite formulé des recommandations pour la mise à jour des politiques, des procédures et des outils, développé du nouveau matériel et fourni une analyse de la stratégie d'évaluation du PNUD et de la manière dont elle contribue au renforcement de la gestion axée sur les résultats. Le travail de Baastel vise à améliorer la façon dont l'un des acteurs du développement les plus influents au monde travaille dans tous les domaines de la gestion des programmes.



SOUTENIR LA CONSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ ET LES MOYENS DE SUBSISTANCE EN AFRIQUE DE L'OUEST

Baastel a réalisé une analyse contextuelle et une étude de faisabilité pour un projet d'appui à la Fondation des Savanes d'Afrique de l'Ouest, financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM). Grâce à un financement prévisible et durable, le projet contribuera à la conservation à long terme des ressources naturelles et de la biodiversité dans le complexe W-Arly-Pendjari - le plus grand complexe d'écosystèmes terrestres, semi-aquatiques et aquatiques s'étendant le long de la ceinture de savanes d'Afrique de l'Ouest, d'une importance exceptionnelle en termes de biodiversité - et aux moyens de subsistance de 17 000 personnes dans les communautés rurales environnantes.

L'analyse contextuelle s'est concentrée sur les zones périphériques du parc national du W au Bénin, y compris les zones confrontées à des conflits et des tensions croissants. Grâce à un processus participatif de collecte de données, Baastel a produit une évaluation des vulnérabilités sociales, économiques et environnementales à l'aide d'un système d'information géographique (SIG), qui a permis de déterminer la faisabilité technique, institutionnelle et financière du projet. Pour l'étude de faisabilité, Baastel a adopté une approche « do no harm » (ne pas nuire) pour la prévention des crises et des conflits avec le double objectif d'éviter le renforcement des inégalités, des tensions et des conflits existants et d'accompagner la gestion de ces questions.



L'analyse du contexte et l'étude de faisabilité ont permis à l'AFD et au FFEM d'approuver des engagements financiers s'élevant à 12 millions d'euros. En suivi à l'approbation de ces engagements financiers, Baastel a soutenu les premières étapes de la mise en œuvre du projet, y compris l'accord financier, l'évaluation de l'impact environnemental et social, le plan de sélection des fournisseurs et le développement des principaux termes de référence pour lancer la mise en œuvre du projet.



RENFORCER LE PORTEFEUILLE DE PROJETS DE L'AFD COMPORTANT DES CO-BÉNÉFICES D'ADAPTATION EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE

Baastel a évalué les co-bénéfices de l'adaptation au changement climatique d'un échantillon de 35 projets mis en œuvre par l'Agence française de développement (AFD) en Afrique subsaharienne et à Madagascar entre 2007 et 2018, en se concentrant sur deux secteurs : l'agriculture et l'eau et l'assainissement. Cette évaluation a été demandée par l'AFD pour évaluer la pertinence et l'impact de son portefeuille croissant de projets avec des co-bénéfices d'adaptation, c'est-à-dire qui contribuent à réduire la vulnérabilité des actifs, des populations ou des écosystèmes.

A travers une analyse du portefeuille, trois études de cas au Sénégal, au Niger et à Madagascar, et une analyse comparative avec les pratiques d'autres bailleurs de fonds, Baastel a aidé l'AFD à identifier trois opportunités clés pour renforcer le portefeuille de projets avec des co-bénéfices d'adaptation : (1) améliorer la conception des projets pour optimiser les co-bénéfices d'adaptation et renforcer leur évaluabilité, (2) promouvoir l'intégration des projets avec des co-bénéfices d'adaptation dans le dialogue sur les politiques publiques sur le climat et (3) s'assurer que les projets réduisent la vulnérabilité au changement climatique des populations les plus vulnérables à long terme. Baastel a formulé cinq recommandations pour relever ces défis et renforcer l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans le cycle des projets.



Cette évaluation contribue directement au positionnement de l'AFD en tant qu'agence de développement bilatérale de premier plan ciblant des activités 100 % compatibles avec l'Accord de Paris, et alimente un examen en cours de ses procédures, notamment en ce qui concerne la manière dont les co-bénéfices potentiels sont identifiés au stade de la conception du projet, suivis et rapportés. L'objectif est de s'assurer que la résilience des projets et celle de leurs bénéficiaires sont améliorées, ce qui permet d'obtenir des impacts plus forts et à plus long terme sur le terrain.

13 MESURES RELATIVES
À LA LUTTE CONTRE
LES CHANGEMENTS
CLIMATIQUES



ÉVALUATION FORMATIVE DE TROIS PROJETS SUR L'ÉGALITÉ DES GENRES AU GUATEMALA

Baastel a réalisé des évaluations formatives de trois projets clés dans le cadre du programme de développement bilatéral du Guatemala avec Affaires mondiales Canada. Ces évaluations visaient à mesurer les performances de trois projets : Croissance économique durable pour les femmes et les jeunes d'Alta Verapaz (CRECER), Autonomisation économique des femmes et des jeunes Q'eqchi' d'Alta Verapaz (Camino Verde), et Droits des femmes et justice sensible au genre au Guatemala. Les évaluations de Baastel ont permis de mieux comprendre les résultats obtenus et de proposer des améliorations pour les projets restants.

L'objectif principal était d'autonomiser les groupes marginalisés, en particulier les femmes et les jeunes autochtones de l'Alta Verapaz, en favorisant l'autonomisation économique et en renforçant le système judiciaire. Les évaluations de Baastel se sont concentrées sur ces trois projets en raison de leur impact substantiel sur les communautés ciblées.

Baastel a adopté une approche globale, intégrant une méthodologie fondée sur la théorie et un cadre d'évaluation centré sur l'utilisateur. Cette approche a permis d'impliquer activement les parties prenantes dans le processus d'évaluation, de favoriser la collaboration et de garantir la pertinence des résultats. L'équipe de Baastel a organisé des ateliers de validation, ce qui a permis d'obtenir un retour d'information itératif et d'affiner les recommandations.

Les évaluations menées par Baastel ont généré des recommandations applicables visant à améliorer l'efficacité et l'inclusivité des projets. Ces recommandations soulignent notamment la nécessité de simplifier les structures de gouvernance des projets, afin de les rendre plus adaptables et plus efficaces, et de remédier aux inégalités dans la répartition des bénéfices du projet entre les coopératives participantes en apportant un soutien supplémentaire à celles dont les capacités sont moindres.



ÉVALUER LA GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS AU SEIN DE L'ORGANISATION PANAMÉRICAINNE DE LA SANTÉ (OPS)

L'OPS est une organisation des Nations unies qui encourage la coopération technique entre les États membres des Amériques afin de promouvoir la santé des populations dans toute la région. Ce faisant, l'organisation cherche à promouvoir le bien-être des individus, de leurs familles et de leurs communautés. Depuis 2008, l'OPS met en œuvre une approche de gestion axée sur les résultats (GAR) en tant que principe opérationnel central pour améliorer l'efficacité organisationnelle, l'efficacité, l'alignement sur les résultats et la responsabilité.

Baastel a évalué l'approche actuelle de la gestion axée sur les résultats de l'OPS en termes d'efficacité et d'efficacité pour ajouter de la valeur à sa mission en encourageant une culture des résultats et en fournissant des preuves pertinentes et suffisantes pour la prise de décision visant à atteindre les résultats escomptés et les contributions aux ODD. L'examen a porté sur la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats par l'OPS de 2008 à 2022. Nous avons évalué dans quelle mesure la gestion axée sur les résultats a été utilisée pour prendre de meilleures décisions en matière de planification et de gestion à tous les niveaux de l'organisation, et pour améliorer la responsabilité et la transparence vis-à-vis des États membres, mis en évidence les lacunes et formulé des recommandations sur la manière dont les pratiques de gestion axée sur les résultats peuvent être améliorées pour que l'OPS reste mobilisée en faveur de son objectif.



L'amélioration des pratiques de gestion axée sur les résultats au sein de l'OPS contribuera à de meilleures pratiques de planification stratégique et opérationnelle, à une affectation plus efficace des ressources, à une plus grande responsabilité en matière de résultats et de transparence, à une meilleure coordination interne et externe, à une plus grande cohésion et collaboration au sein de l'organisation, à l'utilisation en temps utile d'enseignements pertinents fondés sur des données probantes pour la prise de décision et, en général, à une organisation plus forte, plus efficace pour relever les défis et s'adapter à un contexte changeant et exigeant.





Baastel

Bureau nord-américain

Le Groupe-conseil Baastel ltée
92, rue Montcalm
Gatineau (Québec)
Canada, J8X2L7

P: +1 819 595 1421
F: +1 819 595 8586

Bureau européen

Le Groupe-conseil Baastel srl
Rue de la Loi 28, Bruxelles
Belgique

P: +32 (2) 35 54 111
F: +32 (0)2 503 3183