



IPAC's International Workshops

Explore Emerging Issues in Public Administration

BY AUGIE VAN BILJOUW

This past August 21 and 22, IPAC's International Program (IP) organized a series of workshops in conjunction with IPAC's annual conference in Ottawa. The workshops provided IP partners with the opportunity to share their experiences, best practices and lessons learned; to explore common themes and emerging issues in the field of public administration across borders; and to network and strengthen partnerships. These four "made-to-measure" sessions were undertaken with the financial support of the Canadian International Development Agency (CIDA) through IPAC's Democratic Governance Program and Deployment for Democratic Development Mechanism. They were developed with IP partners based on their priorities and included a roundtable of public administration associations and training institutes and workshops on gender mainstreaming, results-based management, and change management. Over 100 international and Canadian partners, consultants, and IPAC Board and Committee Members participated, from over 16 different countries, including Canada, Belgium, Lesotho, Ghana, Indonesia, Kenya, Malawi, Mali, Mexico, Namibia, Philippines, Tanzania, Uganda, Japan, Vietnam and the United States.

Looking Ahead, Roundtable of Public Sector Associations and Training Institutes

The first session explored recent developments in the field of public administration and provided participants with an oppor-



Conference participation is a great way to network, share visions, exchange valuable information, discover innovative solutions to challenges, collaborate on new ideas, build partnerships, and develop new skills.

tunity to share best practices and challenges. Geared to public sector associations and training institutes, it focused on the importance of learning from one another, staying abreast of emerging issues in public administration, and remaining relevant to members or clients. The session began with short presentations about successes and lessons learned from each of the eleven associations and training insti-

tutes. Several common themes emerged, such as strengthening membership and financial capacity, ensuring sustainable development over the long-term, human resource development, decentralization, effective monitoring and evaluation, increased ethics, transparency and accountability in the delivery of public services, and strong partnerships among stakeholders and communities. Participants agreed on the importance of networking and sharing experiences – through international meetings, joint research, case studies and social media – to benefit from and replicate others' successes.

Gender Mainstreaming and Gender Equality in the Public Sector

This training workshop provided IP partners with the necessary tools for effective gender-based analysis and for identifying how public policies, programs and services

Gender equality: Women, men, girls and boys enjoying the same status and access to assets and resources within a society.

can affect women and men differently, and can be developed and implemented to ensure equitable results for both men and women. Sarah Hendriks, Global Gender Advisor, set the stage with an overview of gender mainstreaming and gender equality, followed by presentations from Norma Dubé, Assistant Deputy Minister, Women's Issues Branch of the Government of New Brunswick's Executive Council Office, and Martha Mtenje, Gender Coordinator in the Government of Malawi's Department of Public Service Management. Both presenters are participants in IPAC's Democratic Governance Program (DGP) and they provided examples of how governments have developed and implemented gender equality initiatives. Regan Mancini, IPAC International Program Manager, presented an overview of the gender mainstreaming component from one of IPAC's International Programs, and introduced participants to IPAC's tools (such as questions and checklists) for conducting gender-analysis of project products and activities.

Building an RBM Culture: Moving from Theory to Practice

Results-Based Management (RBM) is considered to be the most coherent framework for improving public administration management and meeting the needs of people – both in highly industrialized countries and developing countries. It brings together a number of recognized management techniques, while reminding us that we are here to service the population and improve socio-economic conditions. Many people have been trained, some multiple times, in RBM and its tools, and donors around the world have funded considerable efforts in RBM capacity building. Developed and led by Pierre Martineau and Laurie

VandeSchoot, two RBM experts working with IPAC's Deployment for Democratic Development (DDD) Program, this interactive session explored ways to move from the theory of RBM to the real-life practice of implementing it. Participants discussed the practical relevance of RBM, its effectiveness in bringing about changes and improvements to the public service, as well as tips for making the organizational environment more conducive to the results approach.

Managing Change in International Development Projects

Initiated, developed and led by Ian Alexander, a consultant working on IPAC's DDD program, this session helped participants to identify the potential importance of change management in their projects, apply relevant change management models and methodologies, understand and play their own role as change leaders, assess others' readiness for change, and engage them in effective and sustainable change initiatives. Participants shared experiences and lessons learned from various DDD and DGP projects and agreed that successful change requires proper planning, stakeholder buy-in, local ownership, relationship-building and trust, transparency, a sense of urgency, effective and relentless communication, broad-based action and less bureaucracy, short-term wins (through a pilot program), and the anchoring of new approaches in the organizational culture.


Gender mainstreaming: Systematically including principles of equality in everything we do

International Panels on Democratic Development

IPAC's International Program also organized a keynote address on public service transformation in Kenya and a series of international panels on democratic development issues with distinguished experts during IPAC's annual conference. The

Results-based management is set apart from previous models by its customer-oriented approach.

keynote address welcomed the Honourable Dalmas Otieno Anyango, Kenya's Minister of State for Public Service, who spoke about Kenya's new constitution and its implications for government planning and implementation. Canada's Ethics Commissioner, Mary Dawson, Tanzania's Ethics Commissioner, Justice Stephen Ihema, and Mary Gusella, former Chief Commissioner of the Canadian Human Rights Commission, explored the importance of citizen confidence in public office holders in the standing-room only panel "Ethics in Democratic Development." The "Stimulating Sustainable Economic Growth" panel brought together three of our DDD practitioners, Frank Schwartz, Lise Veilleux and Bernard Boudreau, who presented case studies on micro-finance in Burkina Faso, environmental management in Rwanda, and properly functioning commercial frameworks in the Southern African Development Community. A panel on "Public Service Transformation" welcomed presentations by Ershad Ahmadi, Deputy Head of Mission/Minister-Counsellor on behalf of Afghanistan's Ambassador to Canada Jawed Ludin, and Principal Secretary of Public Sector Reforms Willie Samute from the Government of Malawi's Office of the President and Cabinet.

Copies of the pre-conference presentations that have been secured and IPAC International's final report on the conference and workshop events will soon be made available for download at www.ipac.ca and www.democraticdevelopment.ca. 

Augie Van Biljouw is a communications consultant, with 20 years of experience in the field of international human rights and democratic development. She works with IPAC's International Program on knowledge sharing. She can be reached at augievan@sympatico.ca.

Exploration de questions émergentes en administration publique aux ateliers internationaux de l'IAPC

AUGIE VAN BILJOUW

Les 21 et 22 août dernier, le Programme international (PI) de l'IAPC a organisé une série d'ateliers en même temps que le congrès annuel de l'IAPC qui se déroulait à Ottawa. Ces ateliers fournissaient aux partenaires du PI une occasion de partager leurs expériences, leurs meilleures pratiques et les leçons retenues ; d'examiner des thèmes communs et les questions survenant dans le domaine de l'administration publique d'une frontière à l'autre ; et d'établir des relations et de renforcer les partenariats. Ces quatre sessions « taillées sur mesure » ont été entreprises avec le soutien financier de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) par l'entremise du Programme pour la gouvernance démocratique et du Mécanisme Déploiements pour le développement démocratique de l'IAPC. Elles ont été mises au point avec les partenaires du PI compte tenu de leurs priorités et incluaient une table ronde des associations et instituts de formation dans le domaine de l'administration publique, et des ateliers sur l'intégration d'une perspective de genre, la gestion axée sur les résultats, et la gestion du changement. Une centaine de partenaires et conseillers internationaux et canadiens, des membres du Conseil d'administration et des comités de l'IAPC y participaient, représentant plus de 16 pays dont le Canada, la Belgique, le Lesotho,



le Ghana, l'Indonésie, le Kenya, le Malawi, le Mali, le Mexique, la Namibie, les Philippines, la Tanzanie, l'Ouganda, le Japon, le Vietnam et les États-Unis.

Regard sur l'avenir : Table ronde des associations et instituts de formation du secteur public

La première session a permis d'examiner les dernières nouveautés dans le domaine de l'administration publique et a fourni aux participants l'occasion de partager les pratiques exemplaires et les problèmes affrontés. Adaptée pour les associations et instituts de formation, elle portait sur l'importance d'apprendre des uns et des autres, d'être au courant des questions émergentes en administration publique, et de continuer à répondre aux attentes des membres ou des clients. La séance a commencé par de courtes présentations sur les réussites et les leçons retenues des onze associations et instituts de formation. Plusieurs thèmes communs s'en sont dégagés, à savoir : le renforcement de l'adhésion et la capacité financière, le développement durable à long terme, le perfectionnement des ressources humaines, la décentralisation, le contrôle et l'évaluation efficaces, l'augmentation de l'éthique, la transparence et la responsabilité dans la prestation des services publics, les partenariats solides entre les intervenants et les collectivités. Les participants se sont ralliés à l'importance d'établir des relations et de

partager les expériences – misant sur les rencontres internationales, les recherches collectives, les études de cas, les médias sociaux – pour tirer parti des réussites des autres en les reproduisant.

Intégration d'une perspective de genre et égalité des sexes dans le secteur public

Cet atelier de formation a fourni aux partenaires du PI les outils nécessaires pour effectuer efficacement une analyse comparative entre les sexes et identifier en quoi les politiques, les programmes et les services publics peuvent affecter les femmes et les hommes différemment, et être élaborés et mis en œuvre afin d'assurer des résultats équitables aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Sarah Hendriks, conseillère en genre mondiale, a donné le ton avec un aperçu de l'intégration d'une perspective de genre et de l'égalité entre les femmes et les hommes. Sa présentation était suivie par celles de Norma Dubé, sous-ministre adjointe, Direction des questions féminines, Bureau du Conseil exécutif, gouvernement du Nouveau-Brunswick, et de Martha Mtenje, coordonnatrice en matière d'égalité entre les sexes, ministère de la Gestion des services publics, gouvernement du Malawi. Les deux présentatrices participent au Programme pour la gouvernance démocratique (PGD) de l'IAPC et elles ont fourni des exemples de la façon dont les gouvernements ont

La participation au congrès est une très bonne façon d'établir des relations, de partager des visions, d'échanger d'utiles renseignements, de contribuer à de nouvelles idées, et de développer de nouvelles aptitudes.

Égalité des genres : femmes, hommes, garçons et filles jouissant des mêmes droits et accès aux biens et ressources au sein d'une société.

élaboré et mis en œuvre des initiatives d'égalité entre les sexes. Regan Mancini, chef de programme au PI de l'IAPC, a présenté les grandes lignes de l'élément d'intégration d'une perspective de genre de l'un des programmes internationaux de l'IAPC, et initié les participants aux outils de l'IAPC (questions et listes de vérification) pour effectuer une analyse comparative entre les sexes des produits et activités d'un projet.

Établissement d'une culture fondée sur la GAR : passer de la théorie à la pratique

La gestion axée sur les résultats (GAR) constitue le cadre le plus cohérent qui soit pour améliorer la gestion de l'administration publique et répondre aux attentes du public, aussi bien dans les pays industrialisés que dans les pays en développement. Elle regroupe plusieurs techniques de gestion éprouvées, tout en nous rappelant que nous sommes là pour servir la population et améliorer les conditions économiques. Un grand nombre de personnes ont été formées, certaines plusieurs fois, dans la manière d'utiliser la GAR et ses outils, et les donateurs dans le monde ont appuyé les efforts considérables fournis pour renforcer les capacités en GAR. Élaborée et animée par Pierre Martineau et Laurie VandeSchoot, deux experts de la GAR travaillant dans le cadre du Mécanisme Déploiements pour le développement démocratique (DDD), cette session interactive a permis d'examiner comment il était possible de passer de la théorie de la GAR à sa mise en œuvre et en pratique dans la vie courante. Les participants ont discuté de la pertinence pratique de la GAR, de son efficacité pour apporter des changements et des améliorations à la fonction publique, ainsi que des conseils pour faire en sorte que le milieu organisationnel soit plus favorable à l'approche axée sur les résultats

Gestion des changements dans les projets de développement international

Amorcée, élaborée et animée par Ian Alexander, un expert-conseil travaillant dans le cadre de DDD de l'IAPC, cette session a aidé les participants à cerner l'importance potentielle de la gestion du changement dans leurs projets, à appliquer les modèles et méthodologies de gestion du changement appropriés, à comprendre et à jouer leur propre rôle en tant que leaders du changement, à évaluer la réceptivité des autres au changement et à les faire participer à des initiatives de changements efficaces et durables. Les participants ont partagé leurs expériences et les leçons qu'ils ont tirées des divers projets de DDD et du PGD, et ont admis que pour mener le changement à bonne fin, il fallait une planification adéquate, le ralliement des intervenants, une prise en charge locale, l'établissement de relations et l'instauration de la confiance, la transparence, un sentiment d'urgence, une communication efficace et soutenue, une action généralisée et une bureaucratie moins interventionniste, des victoires à court terme (par le biais d'un projet pilote), et l'ancrage de nouvelles approches dans la culture de l'organisation.

Panels internationaux sur le développement démocratique

Le Programme international de l'IAPC a également organisé un discours-programme sur la transformation de la fonction publique au Kenya et une série de panels internationaux sur des questions de développement démocratique avec des experts distingués au cours du congrès annuel de l'IAPC. Le discours-programme avait pour invité l'honorable Dalmas Otieno Anyango, ministre d'État responsable de la fonction publique, qui a parlé

Intégration d'une perspective de genre : systématiquement inclut les principes d'égalité dans tout ce que nous faisons.

La gestion axée sur les résultats se distingue des modèles précédents par son approche orientée vers la clientèle.

de la nouvelle constitution du Kenya et de ses implications pour la planification et la mise en œuvre gouvernementales. La commissaire à l'éthique du Canada, Mary Dawson ; le juge Stephen Ihema, commissaire à l'éthique de la Tanzanie; et Mary Gusella, ancienne présidente de la Commission canadienne des droits de la personne, ont examiné l'importance de la confiance des citoyens envers les détenteurs de charges publiques au cours de la session qui a fait salle comble, L'éthique et le développement démocratique. Lors de la session Stimuler une croissance économique durable, trois de nos praticiens de DDD, Frank Schwartz, Lise Veilleux et Bernard Boudreau, ont présenté des études de cas sur la micro-finance au Burkina Faso, la gestion environnementale au Rwanda et le bon fonctionnement des cadres commerciaux dans la communauté de développement de l'Afrique australe. Une session sur la Transformation de la fonction publique a accueilli les présentations de Ershad Ahmadi, chef de mission adjoint/ministre conseiller représentant l'ambassadeur du Canada en Afghanistan Jawed Ludin, et de Willie Samute, secrétaire principal des réformes du secteur public, Bureau du président et du cabinet du gouvernement du Malawi.

Les présentations pré-congrès qui ont été déposées ainsi que le rapport final sur la conférence et les ateliers du Programme international de l'IAPC seront prochainement téléchargeables à www.iapc.ca et www.developpementdemocratique.ca. **M**

Augie Van Biljouw est conseillère en communications, comptant 20 ans d'expérience dans les domaines des droits de la personne et du développement démocratique à l'échelon international. Elle travaille avec le Programme international de l'IAPC sur le partage des connaissances. On peut la rejoindre à augievan@sympatico.ca.