



Rapport sur la participation de Mme Najat Zarrouk, Directrice du Renforcement des Capacités et de l'ALGA, CGLU Afrique, Ancienne membre du Comité des Experts de l'Administration Publique de l'ONU (UN-CEPA) et de l'Association Internationale des écoles et instituts d'administration (IASIA), à la Conférence annuelle de l'IASIA sur le thème : « Façonner l'Avenir de la Gouvernance : Transformer les mentalités, renforcer les compétences et élargir les connaissances »

**Tenue à l'Institut National de l'Administration Publique (INAP),
A Mexico, du 13 au 17 Octobre 2025**

« Ensemble pour une Afrique Locale Performante »

I- Contexte de la Conférence

Conformément à ses Statuts et à son Plan d'action, l'Association Internationale des Ecoles et Instituts d'Administration (IASIA) a tenu sa Conférence annuelle au Mexique, à Mexico, au siège de l'Institut National d'Administration Publique (INAP), du 13 au 17 Octobre 2025, sous la direction de Dr Najat Zarrouk, Directrice du renforcement des capacités et de l'ALGA de CGLU Afrique, ancienne membre du CEPA des Nations Unies et en sa qualité de Présidente de l'IASIA.

Cette Conférence marque aussi la fin du mandat du Conseil de Gestion de l'IASIA (2022-2025).

Elle s'inscrivait également dans le cadre des activités commémorant le 70^{ème} Anniversaire de la création de l'INAP, dont l'objectif est de soutenir et de promouvoir l'administration publique, la gouvernance publique et la fonction publique au Mexique.



Quelques 300 participants représentant 44 Pays, parmi lesquels les membres de l'IASIA, des leaders Représentants les Institutions Publiques, des praticiens, des professeurs, des étudiants, des représentants des différentes composantes de la Société Civile, du Secteur Privé, ainsi que des Organisations Internationales et Régionales.



Sur le plan scientifique, le Comité chargé du Programme de l'Association, en étroite collaboration avec l'équipe locale de l'INAP, a réussi à attirer environ 220 contributions, que ce soit dans les séances plénières, les 11 Groupes de travail, le Panel du pays hôte ou les panels.

II- Les principaux segments du Programme de la Conférence

L'ensemble du Programme de la Conférence peut être trouvé dans le Système de management de cette activité, sur le lien suivant :

<https://www.conftool.org/iasia-conference-2025/>

Ce Programme a été riche en activités et en résultats.

1) Cérémonie d'ouverture officielle de la Conférence https://www.conftool.org/iasia-conference-2025/index.php?page=browseSessions&form_session=165



La cérémonie d'ouverture, présidée par **Dr Ricardo Corral**, Directeur du CECAP à l'INAP, a été marquée par des discours inspirants de la part de :

- **Dr Shri V. Srinivas**, secrétaire du gouvernement indien, Département des réformes administratives et des griefs publics et Département des pensions et du bien-être des retraités, Président de l'Institut International des Sciences Administratives (IIAS), Inde. Lien pour accéder au message vidéo : https://drive.google.com/file/d/1EwXVZdalJnDSBMid2oCjYBOFLLI9qwqw/view?usp=drive_link
- **Dr Luis Miguel Martinez Anzures**, Président de l'INAP, Mexique.
- **Dr Najat Zarrouk**, Directrice du Renforcement des Capacités et de l'ALGA, CGLU Afrique, Présidente de l'IASIA, ancienne membre de l'ONU-CEPA.
- **Dr Sofiane Sahraoui**, Directeur général de l'IIAS, Belgique.

**Discours d'ouverture de Dr Najat ZARROUK, Directrice du Renforcement des Capacités et d'ALGA/CGLU Afrique, Présidente de l'AIEIA, Ancien membre de l'UN-CEPA, membre du Conseil d'Administration de MENAPAR & AMEPPA
Mexico, AIEIA 2025, Lundi 13 Octobre 2025**

باسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الخلق والمرسلين،

- **Hon. Monsieur le Président Louis Miguel Martinez Anzures, Président de l'INAP du Mexique, Vice-Président pour l'Amérique Latine à l'IASA ;**
- **Excellence Monsieur le Président Dr Voruganti Srinivas, Président de l'IIAS, qui nous rejoint à distance depuis l'Inde ;**
- **Chers collègues, amis, sœurs et frères, membres du Conseil de Gestion de l'IASA, membres de notre Association et responsables de nos Groupes de travail et sous-comités ;**
- **Hon. Monsieur le Président et Hon. Monsieur le Vice-Président du Comité d'accréditation ICAPA de l'IASA ;**
- **Monsieur le Directeur général de l'IIAS, Sofiane Sahraoui, et son équipe ;**
- **Excellences, Mesdames et Messieurs les invité(e)s, chers participant(e)s ;**

As-salamu alaykum wa rahmatullahi wa barakatuh.

En tant que représentante de Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLU Afrique) et de son Académie ALGA, et en tant que Présidente de l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (IASIA), c'est avec un grand honneur, une profonde joie et un immense bonheur que je vous souhaite la bienvenue à Mexico pour la Conférence annuelle 2025 de notre Association.

Permettez-moi tout d'abord de souhaiter la bienvenue au nouveau Président de l'IASIA, dont le leadership visionnaire guidera notre communauté vers un meilleur avenir. Nous sommes prêts à travailler avec vous, Dr Srinivas, pour faire progresser notre vision, notre mission et nos domaines d'expertise communs, en nous engageant à poursuivre le renforcement de la gouvernance et de l'administration publique à l'échelle mondiale.

Je tiens tout aussi à exprimer, au nom de la communauté et du Conseil de Gestion de l'IASIA, notre sincère et éternelle gratitude à notre hôte local, l'Institut national d'administration publique (INAP) du Mexique. J'adresse mes plus vifs remerciements à son Président, l'honorable Dr Luis Miguel Martínez Anzures, pour sa vision, sa confiance et son engagement indéfectible qui nous permettent d'être réunis cette semaine pour notre événement phare.

Mes remerciements les plus sincères s'adressent chaleureusement au Maestro Armando Alfonzo, Secrétaire exécutif de l'INAP, ainsi qu'à Dr Ricardo Corral (Rapporteur de notre conférence), le Maestro Santiago Flores et toute l'équipe de l'INAP, qui ont œuvré sans relâche pour la préparation et la réalisation de cette Conférence.

Au Conseil de Gestion de l'IASIA, aux responsables des Groupes de travail, aux dirigeants de l'ICAPA et à toute la communauté IASIA à travers le monde, j'exprime ma plus profonde reconnaissance et ma gratitude éternelle pour avoir rendu l'IASIA unifiée, visible, dynamique, active, productive et performante.

J'adresse également mes sincères remerciements au Comité chargé du Programme, sous la direction de Pr. Liza Van Jaarsveldt, Vice-Orésidente fonctionnelle de l'IASIA en charge du Programme, ainsi qu'à nos collègues du Secrétariat de l'IASIA, sous la direction de Dr Sofiane Sahraoui, à savoir César Alfonzo, Steve Troupin, Kimberley Atheba, Hafida El Ouaghli, Diana Muia, Marcos... Veuillez m'excuser si j'oublie quelqu'un.

Permettez-moi de rendre un hommage particulier à celui qui m'a soutenu et assisté avec engagement, professionnalisme et dévouement durant mon mandat de président : mon cher César Alfonzo, Secrétaire exécutif de l'IASIA. Je lui souhaite une excellente santé et une brillante carrière.

Enfin, j'exprime ma profonde gratitude à tous les participant(e)s : dirigeants, chercheurs, praticiens, étudiants, partenaires et amis, présents parmi nous ou qui se joindront à nous en ligne. Un grand merci à chacun d'entre vous d'être présents aujourd'hui.

Excellences, Mesdames et Messieurs,

Notre thème cette année est à la fois opportun, ambitieux, stimulant et urgent : « *Façonner l'avenir de la gouvernance : transformer les mentalités, renforcer les compétences et élargir les connaissances* ».

Il aborde les défis majeurs, la profonde dynamique de transformation et les changements concrets auxquels sont confrontés les sociétés et les gouvernements du monde entier : les conflits dans différentes parties du globe, les bouleversements technologiques et l'impact impressionnant de l'Intelligence Artificielle (IA), le changement climatique, les inégalités et les vulnérabilités persistantes, tandis que différents agendas et engagements mondiaux et régionaux peinent à tenir leurs promesses et à réaliser ce qui a été promis pour le monde que nous voulons ou pour l'Afrique que nous voulons, le Continent d'où je viens.

Premièrement : aujourd'hui, notre monde exige et appelle à de nouvelles façons de penser, d'agir, de diriger, de gérer, de mener et d'obtenir des résultats, ce qui nécessite un profond changement de mentalités. Pour relever ces défis, parfois imperceptibles, de toutes sortes, nous devons commencer par transformer nos mentalités, notamment dans la sphère publique, en cultivant, promouvant et valorisant un Service Public de qualité, un leadership éthique et une gestion professionnelle responsable, compétente, proactive, agile et inclusive.

Un leadership et des gestionnaires, qu'ils soient nommés ou élus, qui doivent **ETRE AU SERVICE** du public, et non pour servir leurs propres intérêts ou asservir autrui, à savoir les citoyens, les usagers, les clients, les et les partenaires.

Nous avons besoin d'un leadership éthique et d'un management qui donne des ailes, et non qui bride et coupe les ailes des talents, en particulier les jeunes et les personnes talentueuses.

C'est à ce niveau que l'éducation, l'apprentissage tout au long de la vie, la formation et le développement des compétences prennent toute leur importance, dans chaque pays et chaque institution. Ce sont les piliers et les fondements de toute dynamique de transformation basée sur l'investissement dans le capital humain, si nous voulons réellement parvenir à un développement durable et résilient qui ne laisse personne et aucun territoire en marge.

C'est grâce à ces piliers que nous gagnons le respect, la dignité, le succès et la confiance.

C'est pourquoi notre Réseau est un moteur et un levier essentiel de cette dynamique de transformation : ses membres ont la responsabilité de préparer, de renforcer les capacités, de développer les compétences et d'autonomiser les étudiants et les fonctionnaires en leur inculquant ces mentalités et ces valeurs.

Deuxièmement, nous devons développer les compétences. La pratique de la gouvernance aujourd'hui exige une maîtrise du numérique, une élaboration participative des politiques et la capacité de sortir des sentiers battus, au-delà des frontières et des secteurs. L'administration publique doit être à l'avant-garde du partage des connaissances, de l'intelligence collective, de la co-création et des partenariats multi-acteurs, en s'appuyant sur une utilisation responsable et judicieuse des nouvelles technologies et de l'IA.

Troisièmement, nous devons produire, partager et enrichir les connaissances. La recherche, les échanges universitaires par le biais de stages, de visites de terrain et de la collaboration entre le monde académique et le monde professionnel sont essentiels pour améliorer les méthodologies et les outils, et développer des modèles de gouvernance innovants. Nous devons progresser ensemble, dans un esprit de fraternité et de solidarité, en reliant nos points de vue et nos expériences, et en construisant ensemble notre avenir.

Cette Conférence offre précisément cet espace et ces opportunités : une plateforme mondiale et multiculturelle dont nous sommes tous fiers, où se rencontrent idées, innovations, échanges d'idées et pratiques ; où universitaires, étudiants, professionnels et praticiens interagissent ; et où notre communauté se renouvelle et témoigne de son engagement envers les valeurs de leadership éthique, d'administration publique professionnelle, de gouvernance efficace et de service public de qualité, notamment en matière d'éducation, de formation et d'autonomisation.

Excellences, Mesdames et Messieurs,

Nous n'aurions pu choisir un cadre plus inspirant pour ce dialogue. Le Mexique est une terre de civilisations anciennes et de sagesse ancestrale, berceau de cultures qui ont façonné l'histoire de l'Humanité par leur savoir, leur résilience et leur créativité. Ses traditions et ses rituels, sa musique et ses danses vibrantes, son riche patrimoine culinaire et ses expressions artistiques sont non seulement **des Trésors pour l'Humanité**, mais aussi des témoignages vivants de **la façon dont patrimoine, identité culturelle et innovation peuvent coexister et s'épanouir**. Se trouver à Mexico, l'une des grandes Capitales culturelles du monde, nous rappelle que la gouvernance doit elle aussi s'appuyer sur l'histoire, le patrimoine, les communautés et la fierté culturelle pour bâtir un avenir meilleur.

Alors que nous ouvrons officiellement notre Conférence, laissons-nous inspirer par l'histoire vibrante et le dynamisme d'un pays et d'une ville, le Mexique et Mexico, où **Tradition et Transformation se rencontrent**. Engageons-nous dans un dialogue constructif, la collaboration, la co-création, l'apprentissage mutuel et l'autonomisation. Et imaginons et façonnons ensemble l'avenir de la gouvernance pour le monde que nous voulons, l'administration publique que nous voulons et l'éducation et la formation que nous voulons.

Je vous souhaite à tous une conférence fructueuse et mémorable, et de belles récoltes.

Merci de votre attention et que Dieu vous bénisse.

والسلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

2) Rapport Introductif du Thème général de la Conférence, par Dr. Ricardo Corral Luna, Directeur du Centre pour la Consultance en Administration Publique, INAP, Mexico.



Bonjour chers collègues et amis,

C'est un honneur pour moi de pouvoir partager avec vous une brève réflexion sur les raisons d'être de cette Conférence.

Nous sommes réunis aujourd'hui par une préoccupation commune et, simultanément, par une aspiration partagée : repenser – par une réflexion critique – l'avenir de la gouvernance dans un monde qui évolue plus vite que nos structures conceptuelles, institutionnelles et normatives ne peuvent l'expliquer.

Depuis des décennies, la Communauté internationale consacre d'énormes efforts à l'élaboration des fondements techniques et théoriques de la bonne gouvernance. Nous avons établi des principes internationaux et documenté les meilleures pratiques en matière de transparence, de responsabilité, d'efficacité, d'inclusion, d'équité, de participation et d'état de droit – et nous nous sommes efforcés de renforcer les institutions, piliers essentiels du développement.

Cependant, le contexte actuel nous oblige à entreprendre un examen approfondi de ces mêmes fondements.

Nous vivons une ère de crise structurelle multiple, où convergent de multiples défis mondiaux – climatiques, technologiques, économiques, sociaux et géopolitiques – redessinant simultanément les contours du pouvoir, de la gouvernance et du savoir. Pour paraphraser Marshall Berman, nous assistons à une réalité en pleine mutation où « tout ce qui était solide se volatilise ». Ce que nous considérions autrefois comme solide – aspirations démocratiques, mondialisation et commerce, droits humains, diversité, protection de l'environnement, égalité des genres et inclusion – est aujourd'hui fragilisé par une réalité nouvelle et incertaine.

Les conditions et les paradigmes qui ont défini la gouvernance jusqu'à présent pourraient ne plus suffire à nous guider vers l'avenir.

Les architectures institutionnelles qui, pensions-nous, garantissaient la stabilité, sont désormais remises en question par des exigences sociales plus immédiates, par des crises simultanées, par des bouleversements technologiques et par des citoyens qui exigent non seulement des résultats concrets, mais aussi l'intégrité éthique, l'inclusion et l'adaptabilité.

C'est pourquoi le thème de ce Forum, « ***Façonner l'avenir de la gouvernance : transformer les mentalités, développer les compétences et élargir les connaissances*** », n'est pas un simple slogan inspirant, mais un programme d'action.

- **Transformer les mentalités** signifie reconnaître que les problèmes actuels ne peuvent être résolus par les approches du passé. Cela exige une flexibilité intellectuelle, un esprit critique et la volonté de se remettre en question et d'apprendre constamment.
 - **Développer les compétences**, c'est renforcer les institutions et doter les individus des outils techniques, numériques et autres nécessaires pour gérer la complexité et anticiper le changement.
 - **Élargir les connaissances**, c'est décloisonner les disciplines, intégrer la science et l'innovation, améliorer l'utilisation des données probantes dans la prise de décision et faire de la formation continue un fondement indispensable du service public moderne.
- En résumé**, il ne s'agit pas seulement de réformer les institutions, mais de repenser la gouvernance : lui insuffler agilité, sens, empathie, résilience et adaptabilité.

Chers collègues,

Cette Conférence vous invite à penser avec audace et à agir de manière responsable, à remettre en question les paradigmes, à partager vos expériences et à bâtir ensemble les fondements de la gouvernance de demain.

Les défis auxquels nous sommes confrontés – de l'intégrité institutionnelle à la gouvernance numérique, de la transition énergétique à la cohésion sociale, de la diversité aux migrations – exigent notre créativité, notre coopération et notre détermination. Le succès dépendra de notre capacité à penser différemment, à redéfinir le leadership, à renforcer nos compétences, à innover avec intégrité et à agir avec un sens du devoir et un engagement civique.

Je tiens à conclure cette introduction en saluant le travail du Comité d'organisation de cette Conférence et en exprimant ma gratitude à tous les participants pour leur intérêt, leur dévouement et leurs contributions à venir.

Puisse cette rencontre marquer le début d'une nouvelle ère : ***celle d'une gouvernance transformatrice, adaptable, humaine et visionnaire, capable de répondre avec efficacité et espoir aux défis du développement dans un monde en mutation.***

Merci beaucoup et tous mes vœux de réussite pour cette Conférence !

3) Les Sessions Plénières, les Panels et les Sessions des Groupes de Travail de l'IASIA

Le Programme de la Conférence a été structuré autour d'une diversité d'activités, parmi lesquels, en retenir en particulier les suivantes :

3.1. Session Plénière sur le Thème Général de la Conférence

Cette session plénière a été présidée par Dr Zarrouk

Le thème de la Conférence IASIA 2025, « Façonner l'avenir de la gouvernance : transformer les mentalités, renforcer les compétences et élargir les connaissances », est crucial et opportun, car la gouvernance est la pierre angulaire de toute société, organisation ou institution, comme indiqué dans la note conceptuelle de notre Conférence.

Les institutions jouent un rôle essentiel dans la réalisation de tous les objectifs de développement durable (ODD) et de leurs cibles. Cependant, les réformes du secteur public nécessaires à la réalisation des ODD demeurent un défi majeur dans de nombreux pays.

C'est pourquoi la gouvernance est essentielle : elle fournit un cadre pour une prise de décision éclairée, garantit une conduite éthique et instaure la confiance entre une organisation/institution et ses parties prenantes. Une gouvernance efficace est indispensable pour instaurer la confiance dans les institutions publiques et soutenir une réussite économique et commerciale durable, car elle favorise l'efficacité, la responsabilité, la transparence et la croissance à long terme en améliorant la performance, en réduisant les risques et en attirant les investissements. Depuis 2018, le Conseil économique et social (ECOSOC) a approuvé les 11 Principes de gouvernance efficace élaborés par le Comité des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UN-CEPA). Ces principes sont liés à 62 stratégies couramment utilisées pour une gouvernance réactive et efficace. Nombre de ces stratégies ont été reconnues et approuvées au fil des ans dans diverses instances, résolutions et traités des Nations Unies. Ces Principes portent sur l'efficacité, la responsabilité et l'inclusion.

Plusieurs pays ont réussi à mettre en place un environnement institutionnel favorable et propice à la mise en œuvre de ces Principes afin de répondre aux enjeux mondiaux, régionaux et nationaux.

Néanmoins, le secteur public continue de faire face à d'énormes défis et problèmes qui affectent gravement la confiance dans les dirigeants et les institutions publiques et freinent la dynamique du développement durable, engendrant instabilité, insécurité, rejet des réformes, migrations mal contrôlées et réglementées, corruption endémique, fuite des cerveaux, et favorisant la pauvreté, le sous-développement, les guerres et les conflits.

La gouvernance influence directement la stabilité, le bien-être et le développement durable, ainsi que l'efficacité, l'efficience, la stabilité et la légitimité de tous les gouvernements du monde.

D'où l'importance de notre Conférence et le thème qui est choisi. Afin de favoriser un débat franc, audacieux et percutant, nous avons eu l'honneur d'organiser la première séance plénière de la conférence sur le thème « Façonner l'avenir de la gouvernance ».

Cette séance a été animée par les intervenant(e)s suivants :

- **M. Peter Vandenbruaene**, Conseiller général, responsable du développement des compétences clés, coordinateur des relations internationales, Service public fédéral, Politiques et soutien, Belgique ;
- Hon. Pr. Mr Edgar Varela Barrios, Président du Groupe latino-américain d'administration publique (LAGPA/IIAS), Colombie ;
- Pr. Mme Sara Rinfret, Présidente du Réseau des écoles de politiques publiques, d'affaires publiques et d'administration (NASPAA), États-Unis ;
- Et S.E. Dr V. Srinivas, Président de l'IIAS, Inde, *par message vidéo*.

CONFERENCE DE L'IASIA 2025

Rapport sur la Session plénière et le Thème général

Par Dr. Ricardo Corral

Tout au long des huit (8) Sessions du Cycle thématique «Façonner l'avenir de la gouvernance », menées en anglais et en espagnol, nous avons eu le privilège d'assister à plus de vingt (20) communications originales présentées par des intervenants provenant d'une dizaine de pays. La richesse des échanges nous a permis d'explorer des recherches menées à travers une variété de méthodologies – principalement des approches théoriques, des méthodes qualitatives et des études de cas.

Par une réflexion analytique et un dialogue ouvert, nous avons examiné collectivement les enseignements tirés des expériences réussies, ainsi que les lacunes observées dans les modèles et les mises en œuvre ayant abouti à des résultats différents de ceux escomptés. Compte tenu de la portée thématique de ce parcours, nous avons rencontré un large éventail de perspectives sur l'avenir de la gouvernance, abordant des sujets tels que :

- 1) Stratégies de coopération internationale,
- 2) Qualité et profondeur de la transparence,
- 3) Importance de la professionnalisation et rôle de la mobilité pour la promouvoir,
- 4) Leadership adaptatif,
- 5) Opportunités et défis liés à l'utilisation intensive des nouvelles technologies,
- 6) Nécessité de cadres de gouvernance multi-acteurs,
- 7) Nouveaux mécanismes pour promouvoir la gouvernance participative et l'autonomisation sociale par le biais des ONG, et
- 8) Stratégies de financement innovantes pour impulser la transformation nécessaire.

Synthèse du parcours thématique IASIA 2025

Au milieu de cette diversité de sujets, trois idées transversales se sont dégagées comme des fils conducteurs communs aux participants.

Premièrement, la place centrale de l'humain dans la construction de l'avenir : la nécessité d'une approche centrée sur l'humain, tant au sein du gouvernement qu'en dehors, une approche qui valorise non seulement les fonctionnaires, mais aussi les citoyens qu'ils servent. Cela s'inscrit parfaitement dans l'idée maîtresse de cette conférence : l'avenir repose sur les mentalités, les compétences et les connaissances – toutes issues du peuple et pour le peuple. Ces piliers nous rappellent que les individus sont, et doivent rester, au cœur de la transformation nécessaire à la gouvernance de demain, qui vise, en définitive, à améliorer la vie et le bien-être des personnes que nous servons.

Un deuxième point de convergence entre les panels concernait l'impératif de renforcer la fonction publique, de la protéger des pressions et des restrictions budgétaires qui compromettent la valeur et l'efficacité. La professionnalisation, les systèmes fondés sur le mérite, l'amélioration des processus et des structures institutionnelles doivent favoriser l'aptitude, la compétence, l'engagement, l'éthique et une véritable vocation au service public, autant de piliers d'un État démocratique qui existe par et pour ses citoyens.

Une troisième idée partagée soulignait l'importance d'une prise de décision fondée sur des preuves – ancrée dans les données et soutenue par des dirigeants déterminés à orienter leurs actions grâce à des connaissances vérifiables. À cet égard, diverses solutions technologiques ont été mises en avant comme des outils susceptibles d'apporter des améliorations significatives, mais qui requièrent également une culture et une compréhension technologiques pour être utilisées correctement. En conclusion, nous tenons à remercier chaleureusement tous les participants à ces panels pour leurs contributions et leur profonde reconnaissance. Leurs analyses et leurs expériences seront sans aucun doute précieuses pour orienter la recherche de solutions innovantes et de bonnes pratiques en matière de gouvernance future.

Un grand merci.

3.2. Les Sessions des 11 Groupes de Travail de IASIA

Les 11 Groupes de Travail ont organisé leurs sessions du 14 au 16 Octobre, sous le leadership et la supervision de leurs Directeurs de Projets/Présidents/Co-Présidents. Pas moins de **283 contributions scientifiques ont été revues et présentées** au niveau des Groupes de travail dont la liste est la suivante :

WG 1	Programmes d'Education & de Formation
WG 2	Ethique et Culture du Service Public (Co-Présidente : Dr Zarrouk).
WG 3	Réforme du Secteur Public
WG 4	Governance & Développement au niveau de la Gouvernance Locale
WG 5	Genre, Diversité et Equité
WG 6	Gouvernance, Leadership et Gestion du Secteur Public
WG 7	Politique Publique, Processus de décision au niveau public, mise en œuvre des politiques publiques
WG 8	La Gestion des Ressources Humaines du Secteur Public
WG 9	Dimension Internationale de l'Administration Publique
WG 10	Administration Publique dans les Etats Fragile ou affectés par des Conflits
WG 11	La Réduction des Risques de Catastrophes et la Résilience, en Partenariat avec l'UNDRR (Incheon) & UCLG – Secretariat Mondial.

Concernant le Groupe de Travail 2, co-présidé par Dr Zarrouk, représentant les deux co-présidents, Pr Pillay Solosh Pregala et le Dr John Mary Kauzya, de l'Université de Stellenbosch (Afrique du Sud), sept (7) communications ont été présentées parmi les onze soumises et revues (des personnes ont rencontré des problèmes de visa ou n'ont pas pu obtenir la prise en charge de leur participation) :

- 1) **Pr Natasja Holtzhausen (Afrique du Sud)** : Confiance du public, gouvernance éthique et IA : des voies transformatrices pour l'administration publique ;
- 2) **Dr Lu Yao (Chine)** : Numérisation et ère de l'intelligence artificielle ; intégration culturelle et technologique ; transformation du paradigme de gouvernance ;
- 3) **Dr Carmen Apaza (Pérou)** : Analyse comparative de la mise en œuvre de la loi sur la transparence : les cas de la Bolivie, du Chili, du Paraguay et de l'Uruguay ;

- 4) **Pr Modimowabarwa Kanyane (Afrique du Sud)** : La dénonciation en Afrique du Sud : un risque ou une intervention ?
- 5) **Dr Jiahua Tang (Chine)** : La pratique de Shanghai pour renforcer la construction de la métropole mondiale grâce au soft power culturel.
- 6) **Prof. Liezel Lues (Afrique du Sud)** : Responsabilité politique vs. responsabilité administrative : concilier les idées opposées dans la gouvernance locale moderne dirigée par des coalitions ;
- 7) **Prof. Zamokuhle Mbandlwa (Afrique du Sud)** : Gérer les dilemmes éthiques dans le secteur public africain : le rôle de la culture dans la construction de l'administration publique.

Les themes débattus	Les conclusions
- Gouvernance éthique et confiance du public dans le contexte de l'adoption de l'IA. - L'intégration des dimensions culturelles et technologiques dans la gouvernance moderne. - Concilier innovation et éthique dans la numérisation du secteur public. - Leadership transformationnel et prise de décision éthique à l'ère de l'IA. - Analyse comparative de la transparence et de l'accès à l'information publique dans quatre pays d'Amérique latine. - Protection des lanceurs d'alerte comme culture éthique des institutions publiques. - Le rôle de la culture et des valeurs dans la construction de la confiance et de la transparence. - Gouvernance des métropoles mondiales et influence de l'éthique et de la culture. - Tensions liées à la responsabilité au sein des gouvernements de coalition. - Contexte culturel et prise de décision publique éthique. - Ingérence politique et neutralité éthique dans la fonction publique. - Mécanismes institutionnels de protection de l'éthique administrative.	1) L'élaboration de cadres éthiques est essentielle pour maintenir la confiance du public face à la transformation de la gouvernance par l'IA. 2) La technologie doit enrichir, et non remplacer, le raisonnement éthique humain au sein des institutions publiques. 3) La sensibilisation culturelle renforce la légitimité éthique des initiatives de transformation numérique. 4) Les mécanismes de transparence demeurent inégaux dans les contextes latino-américains. 5) Le signalement d'actes répréhensibles doit être perçu comme un service public, non comme un risque, mais comme une intervention et une responsabilité. 6) Les récits culturels et les comportements éthiques constituent le fondement de la légitimité des villes mondiales et de l'engagement citoyen. 7) Éthique et responsabilité doivent coexister au sein des systèmes politico-administratifs, même dans le contexte de coalitions politiques. 8) Les facteurs culturels influencent fortement les comportements éthiques et les résultats de la gouvernance. 9) Un dialogue continu entre responsables politiques et administrateurs est crucial pour une gouvernance éthique durable.

3.3. Atelier de renforcement des capacités sur le thème « Les Compétences pour la mise en œuvre des ODD : nouvelles normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique », organisé par le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UN-DESA) et l'IASIA, en collaboration avec l'INAP.



Présidentes : Dr. Adriana Alberti & Dr Cristina Rodriguez-Acosta, UN-DESA/DPIDG, New York.

Contexte

La Conférence 2025 de l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (IASIA) se tiendra à Mexico, au Mexique, du 13 au 17 octobre, sur le thème « Façonner l'avenir de la gouvernance : transformer les mentalités, renforcer les compétences et élargir les connaissances ». Organisée en étroite collaboration avec l'Institut national d'administration publique (INAP) du Mexique, cette conférence réunira des chercheurs, des praticiens et des étudiants du monde entier. Le programme comprendra des séances plénières abordant les enjeux clés de la gouvernance publique contemporaine, des panels et forums thématiques, des sessions animées par les groupes de travail de l'IASIA et un séminaire doctoral dédié.

La gouvernance est essentielle à la stabilité sociale, au développement économique et à une administration publique efficace. La conférence 2025 de l'IASIA reconnaît que, dans un monde en mutation rapide et imprévisible – marqué par les bouleversements technologiques, le changement climatique, les pandémies et les inégalités –, les modèles de gouvernance traditionnels doivent évoluer. La conférence appelle à une transformation des mentalités, au renforcement des compétences des fonctionnaires et à l'élargissement des connaissances afin de relever les défis complexes de la société civile. Elle met l'accent sur le leadership éthique, l'innovation et les modèles de gouvernance inclusifs, tels que l'élaboration de politiques assistée par l'intelligence artificielle, la démocratie participative et la transformation numérique.

La qualité de l'enseignement et de la formation en administration publique influe considérablement sur la qualité de la gouvernance. Après un processus d'examen et de mise à jour de deux ans (2022-2024), le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (DESA) et le Groupe de travail mondial de l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (IASIA) sur les normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique, composé d'experts et de praticiens de renommée internationale, ont finalisé un nouveau référentiel de normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique, qui a été mis en œuvre en 2025.

En 2018, le Conseil économique et social (ECOSOC) a approuvé les 11 principes de gouvernance efficace pour le développement durable, élaborés par le Comité d'experts des Nations Unies sur l'administration publique (CEPA). Ces dernières années ont été marquées par la transformation numérique, notamment l'intelligence artificielle. La révision et la mise à jour des Normes d'excellence ont représenté une réelle opportunité d'avoir un impact positif et durable sur le monde. Ces normes ont été revues afin d'intégrer les Objectifs de développement durable et de refléter les évolutions récentes de l'administration publique. Cette révision a été menée dans le cadre d'un processus consultatif mondial et régional, entre 2023 et 2024. Plus de 1 000 contributions ont été recueillies auprès d'écoles et d'instituts d'administration publique, de réseaux, d'universitaires et de représentants d'organisations internationales, régionales et nationales, via un questionnaire en ligne et lors des différentes réunions organisées tout au long de l'année.

Les Normes d'excellence constituent un ensemble de critères ou de points de repère définissant le plus haut niveau de qualité et de performance pour les programmes d'enseignement et de formation liés à l'administration publique. Ces normes servent de guide aux établissements d'enseignement et de formation, ainsi qu'aux enseignants, formateurs et praticiens, qui visent à promouvoir une éducation de qualité et à obtenir des résultats exceptionnels. Plus de 1 200 contributions d'experts ont été recueillies auprès d'universitaires, d'écoles d'administration publique et d'instituts de formation, de praticiens, de parties prenantes intéressées et de représentants des Nations Unies. Le processus d'examen a comporté dix-sept ateliers et réunions internationaux et régionaux, ainsi qu'une enquête en ligne menée en cinq langues (arabe, anglais, français, portugais et espagnol).

L'application de ces Normes d'excellence aux programmes d'enseignement et de formation en administration publique permettra de former des fonctionnaires et des professionnels plus dynamiques, compétents en matière de technologies, adaptables et ouverts sur le monde, capables d'évoluer dans un contexte en constante mutation et de contribuer au développement durable. Dans ce contexte, la Division des institutions publiques et de l'administration numérique (DPIDG) du Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (ONU DAES) a organisé un atelier de renforcement des capacités en marge de la Conférence, intitulé « Compétences pour la mise en œuvre des ODD : nouvelles normes d'excellence pour l'enseignement et la formation dans l'administration publique ». L'activité proposée comprenait la mise en place d'un panel de renforcement des capacités en présentiel afin de diffuser les nouvelles normes, leur importance pour le renforcement du secteur public, leur rôle dans la réalisation des ODD, et de recueillir des contributions pour l'élaboration d'indicateurs et leur utilisation à l'échelle mondiale, notamment auprès des écoles et instituts d'administration publique.

Objectifs

L'objectif principal de l'atelier est de contribuer au renforcement des capacités des établissements d'enseignement et de formation du secteur public et des fonctionnaires afin de contribuer à la réalisation du Programme 2030 et de ses Objectifs de développement durable (ODD). Ce groupe de travail sur le renforcement des capacités vise à :

- 1°) Renforcer les capacités des écoles et instituts d'administration en matière d'utilisation et de mise en œuvre des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique, afin de soutenir des secteurs publics plus agiles, efficaces et inclusifs dans leurs États membres.
- 2°) Consolider l'engagement et les capacités des écoles et instituts d'administration en matière de développement institutionnel et de prestation de services publics, afin de promouvoir la mise en œuvre du Programme 2030 après la pandémie, grâce à une meilleure compréhension et utilisation des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique.
- 3°) Fournir des conseils pertinents et novateurs aux écoles et instituts d'administration et aux autres parties prenantes concernées sur l'importance des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique.
- 4°) Identifier les difficultés et les éléments constitutifs de l'utilisation et de la mise en œuvre des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique.
- 5°) Apprendre et appliquer de nouveaux concepts, outils et approches pour appuyer les stratégies, les capacités et la planification des actions. Dans ce contexte, l'atelier offrira aux instituts de formation en administration publique, ainsi qu'aux fonctionnaires et aux parties prenantes concernées, une plateforme de réflexion sur la formation et l'enseignement, et permettra de développer les compétences nécessaires pour identifier et élaborer des stratégies d'application des Normes d'excellence à leurs programmes d'enseignement et universitaires.

Modalités

Cet Atelier de renforcement des capacités, d'une durée de trois jours, se tiendra en présentiel et en anglais. Il abordera les thèmes suivants :

- Les Normes d'excellence de 2008 pour l'enseignement et la formation en administration publique et la nécessité de leur révision et de leur mise à jour : Agenda 2030, Principes de gouvernance efficace, Pacte pour l'avenir et autres évolutions de l'administration publique internationale.
- Les Principes de gouvernance efficace pour le développement durable.
- Justification des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique :
 - De quoi s'agit-il ?
 - Pourquoi les Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique sont-elles essentielles pour le monde que nous souhaitons et le progrès d'une société meilleure ?
 - Qui peut appliquer les Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique ?

- Quels sont les résultats attendus de l'application des Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique ?

- Examen des 8 nouveaux critères d'excellence :

- 1) Engagement envers le service public ;
- 2) L'inclusion, l'ouverture et la diversité sont au cœur du programme ;
- 3) Un corps professoral et des formateurs compétents sont essentiels à une formation de qualité ;
- 4) Des étudiants et stagiaires engagés et responsabilisés ;
- 5) Un programme d'études pertinent et percutant ;
- 6) Allier théorie, pratique et engagement communautaire ;
- 7) Des ressources adéquates et durables sont indispensables ;
- 8) Promouvoir la compétitivité, la collaboration et les partenariats.

Allocution d'ouverture de Dr Zarrouk lors de l'Atelier UNDESA-DPIDG :

- Hon. Mesdames et Messieurs les Représentants de la Division des institutions publiques et du gouvernement numérique du Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UN-DESA), à savoir Mme Adriana Alberti et Mme Cristina Alicia Rodriguez Acosta,
Chers intervenants et participants à cet Atelier,*

Au nom de CGLU Afrique et son Académie ALGA et de l'IASIA, permettez-moi de commencer par exprimer ma profonde gratitude à M. Juwang Zhu, Directeur de la Direction des institutions publiques et du gouvernement numérique de l'UN-DESA, qui a soutenu notre Association dans la révision, la réadaptation et la conception d'une nouvelle génération de Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique. Je tiens à remercier tout particulièrement son équipe, dirigée par Dr Adriana Alberti. Nous remercions également tous ceux qui ont contribué, pendant près de deux ans, à notre Groupe de travail mondial conjoint. Nous vous remercions également pour votre soutien au programme de l'IASIA ici au Mexique. Cette initiative constitue un exemple concret et réussi, une étude de cas et une étape importante qui nous éclaire sur la manière dont nous devons façonner l'avenir de la gouvernance. Permettez-moi de souligner au moins dix idées à cet égard :

- 1) L'existence d'un leadership fort, engagé et transformateur. L'idée nous est venue de notre regretté Professeur Allan Rosenbaum, auteur de la première génération de ces normes et initiateur de la Commission ICAPA ;
- 2) L'engagement et le dévouement du Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UN-DESA/DPIDG) et de l'IASIA ;
- 3) La gouvernance efficace de l'initiative, grâce à notre investissement collectif dans l'efficacité, l'inclusion et la responsabilité, concrétisé par la création d'un Groupe de travail mondial conjoint réunissant des profils solides et une expertise diversifiée en termes de parcours, d'expérience, de situation géographique, de genre, etc. ;

- 4) La planification de l'activité, grâce à une feuille de route rigoureuse et à la mobilisation des ressources ;
- 5) Un esprit d'équipe stimulant et exemplaire, où chaque partenaire a apporté le meilleur de lui-même ;
- 6) Un usage judicieux des technologies, notamment pour l'organisation des ateliers régionaux et la conception d'une méthodologie et d'outils performants ;
- 7) Une stratégie de communication efficace ;
- 8) La mise en œuvre de la nouvelle génération des normes d'excellence, comme promis.
- 9) Implication et mobilisation de la gouvernance à plusieurs niveaux et de partenariats multi-acteurs, conformément à l'ODD 17, soutenues par l'intégration de la diversité culturelle lors des ateliers régionaux et par la traduction des nouvelles normes en plusieurs langues ;
- 10) Un impact concret puisque les nouvelles normes d'excellence sont déjà approuvées et soutenues par la Commission d'accréditation de l'ICAPA.

À titre personnel, et en ma qualité de membre du CEPA des Nations Unies, j'ai fait endoser les nouvelles normes d'excellence dans le rapport et la résolution du CEPA lors de notre session annuelle d'avril 2025 à New York. Nous nous engageons également à utiliser ces normes dans nos programmes de formation et de renforcement des capacités destinés aux gouvernements locaux et régionaux en Afrique, en veillant à saisir les occasions de les diffuser et de les intégrer.

Cet Atelier sera une excellente occasion de réfléchir et de discuter des prochaines étapes de la mise en œuvre et de la diffusion des nouvelles normes, en étroite collaboration entre le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UNDESA/DPIDG), l'IASIA, l'ICAPA et CGLU Afrique. Je vous souhaite à tous un atelier réussi et reste à votre disposition.

Merci beaucoup pour votre aimable attention./.

3.4. La Session du Comité of I.D.E.A.L. de IASIA



Partant d'une initiative de Dr Zarrouk, en sa qualité de Présidente de IASIA, un nouveau Comité a été créé, appelé "I.D.E.A.L.", ce qui signifie :

- I: Inclusion ;**
- D: Diversité ;**
- E: Equité & Egalité ;**
- A: Accessibilité ;**

L: Leaving no one, (Ne laisser personne, ni aucune place en marge).

Le Panel de ce Comité a été présidé par Prof. Natasja Holtzhausen, de l'Université de Prétoria, Afrique du Sud.

Attaché à ce Rapport, la présentation faite par Dr Zarrouk sur : **“Comment créer un environnement catalyseur et porteur pour les droits, la condition et le leadership des femmes : entre les Roses et des Epines ».**

4) Signature d'une Convention de Partenariat entre l'INAP du Mexique & l'ENSA du Maroc.

Le mardi 14 octobre 2025, une Délégation de l'IASIA, conduite par sa Présidente, a été invitée à la Résidence de Son Excellence Monsieur Abdelfattah Lebbar, Ambassadeur du Royaume du Maroc, pour un dîner et pour assister à la signature d'un Protocole d'Accord entre l'INAP du Mexique et l'École Nationale Supérieure d'Administration (ENSA) du Maroc.

Cette rencontre a permis de souligner l'importance du renforcement des relations entre le Mexique et le Maroc et de jeter les bases d'un partenariat solide et durable entre l'INAP et l'ENSA.



5. L'organisation des réunions statutaires de l'IASIA

Le Programme de la Conférence a été marqué par 3 moments significatifs, à savoir :

5.1. Organisation de la dernière réunion du Conseil de Gestion ayant leur mandat de 2022 à 2025

La dernière réunion du Conseil de Gestion pour le mandat 2022-2025, sous la présidence du Dr Najat Zarrouk, a été consacrée à rendre compte et à présenter les principales activités et réalisations au cours de ce mandat.

ORDRE DU JOUR DE LA REUNION

1	Allocution d'ouverture par la Présidente de IASIA	Dr. Najat Zarrouk.
2	Approbation de l'Ordre du Jour	Les Membres du Conseil de Gestion.
3	Approbation des Minutes de la dernière réunion virtuelle du BoM, tenue le 1er Juillet 2025	Les Membres du Conseil de Gestion.
4	Rapport de la Présidente de IASIA President Report – Vision 2.0 & Réalisations (2022–2025)	Dr. Najat Zarrouk.
5	Rapport du Directeur Général de l'IAS	Dr. Sofiane Sahraoui.
6	Rapport de la Commission ICAPA	By Prof. Juraj Nemec & Prof. Michiel de Vries.
7	Rapport sur la Conference de 2025 de l'IASIA	Prof. Liza Van Jaarsveldt (Afrique du Sud) & Mr César Alfonzo, Secrétaire Exécutif de
8	Le Panel du Comité I.D.E.A.L.	By Prof. Natasja Holzhausen, (Afrique du Sud).
8	Elections 2025: Aperçu sur les procédures	- Approbation par le Comité de Pilotage chargé des Nominations et des Elections (SCNA) d'IASIA concernant le nouveau délai accordé pour le paiement des frais d'adhésion, soit jusqu'au 14 Octobre avant ou pendant l'Assemblée Générale. - Présentation de la procédure, par César Alfonzo & Dr. Steve Troupin (IIAS).
9	Approbation de l'adhésion de nouveaux membres	- 1 Membre institutionnel (USA) - 1 Member individual (Morocco).
10	Approbation de la creation d'un nouveau Groupe de Travail	L'Intelligence Artificielle et les technologies émergentes dans le Secteur Public, Prof. Liza et Prof. Natasja (Afrique du Sud).
11	Divers.	

La Présidente de l'IASIA, Dr Zarrouk, a présenté le rapport suivant sur l'IASIA 2.0 et ses principales réalisations (en parallèle avec sa mission au sein de CGLU Afrique et de l'UN-CEPA) :

IASIA Vision 2.0 & Key Achievements (2022–2025)

By Dr. Najat Zarrouk
Director of Capacity Building and ALGA, UCLG Africa
IASIA President



Vision 2.0 Framework

- **Mission:** Promoting and Strengthening education & training in and for Public Administration.
- **Values & Principles: Effective Governance** (Effectiveness, Inclusiveness, Accountability) Innovation, and Collaboration.
- **Pillars:** Leadership, Governance bodies, Portfolio (Flagship event, Working Groups, Research, Accreditation, Partnerships, Networking, Capacity Building, Communities of practices, Awards, Communication...).



- Contribution to IIAS–IASIA Statutes Reform (2022–2024)
- Organization of more than 15 Board Meetings
- 5 Strategic sub-committees: Governance, Membership, Resources, Methodology, Communication.



3

Timeline of IASIA Conferences (2022–2025)



2022 – Rabat, Morocco | 25–29 July 2022
"Implementing and Promoting Effective Governance Principles to Leave No One, No Place Behind"



2023 – Manila, Philippines | 31 July – 4 August
"Building Better Futures of Governance towards Achieving the SDGs in a VUCA World"



2024 – Bloemfontein, South Africa | 1–5 July
"Alternative Service Delivery and Sustainable Societal Responsiveness"



2025 – Mexico City, Mexico | 13–17 October
"Shaping the Future of Governance: Transforming Mindsets, Enhancing Skills, and Expanding Knowledge"



21 New members attracted to our Association

2022

1. University Mohammed V (Morocco)
2. University of Guelph (Canada)
3. AMBO University (Ethiopia)
4. Addis Ababa University (Ethiopia)

2023

1. Centre for Environmental Management and Participatory Development (India)
2. University of Johannesburg (South Africa)
3. Universidad Autonoma de Nuevo Leon (Mexico)
4. Universidad Andina Simon Bolivar (Ecuador)
5. School of Management & Public Administration (SMPA) (Somalia)
6. Regional School of Public Administration - ResPA - (Montenegro)
7. Ministry of Digital Transition and Administrative Reform rrique et de la Réforme de l'Administration (Morocco)

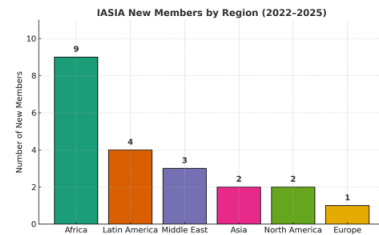
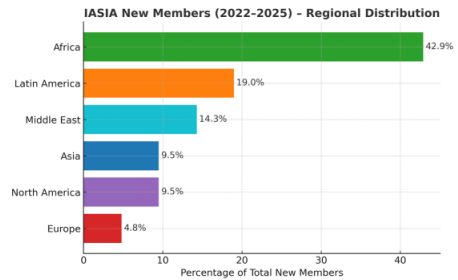
2024

1. Tesoreria General De La Republica - Escuela de Capacitacion (Chile)
2. l'Ecole de Preparation aux Carrieres Administratives du Gabon (EPCA)- (Gabon)
3. Secrétariat Exécutif Chargé de la Réforme de l'Administration du Ministère du Travail (Djibouti)
4. Hunan Administration Institute (China)
5. Hamad Bin Khalifa University (Qatar)
6. Université Abdelmalek Essaâdi (Morocco)
7. KAPSARC School of Public Policy (Saudi Arabia)

2025

1. Universidad Central de Chile (Chile)
2. Middle East & North Africa for Public Administration Research MENAPAR (State of Palestine)
3. University of Maryland Baltimore County (UMBC) - USA [on-going]

+ several Individual members.



Promoting Global Partnerships and Collaboration

Partnership with UCLG Africa Academy ALGA & its Partners

Organization of the 2022 annual Conference of IASIA in Rabat



UN DESA – IASIA Global TaskForce & the design of a New Generation of Standards of Excellence (2023–2025)

- Creation and animation of a Global TaskForce between UNDESA/DPIDG & IASIA.
- **Objective:** Taking into account and Mainstreaming the **17 SDGs, the 11 Principles of Effective Governance of UNDESA and the Digital Transformation.**
- Involvement of the BoM Members in the Global TaskForce, including as Regional Chairpersons.
- 2 years mobilization to update and review the SoE designed in 2008 for ICAPA.
- +1100 participants and 17 Workshops.



5

- Organization of an Experts Group Meeting in New York –UN Headquarters (October 2024).
- The SoE are already endorsed and used by ICAPA.
- A dedicated Web page to Standards of Excellence:

<https://publicadministration.desa.un.org/undesaiasia-review-and-upgrade-standards-excellence-public-administration-education-and-training>



5

Promotion of Partnership with UNDRR



On July 4, 2024, Proposal No. 7 was approved, resulting in the **formalization of a Statement of Cooperation** between the United Nations Office for Disaster Risk Reduction (**UNDRR**), the International Institute of Administrative Sciences (**IIAS**), and the International Association of Schools and Institutes of Administration (**IASIA**).



Engagement for Creation of I.D.E.A.L.

Creation of I.D.E.A.L. Standing Committee

I: Inclusiveness

D: Diversity

E: Equality

A: Accessibility

L: Leaving No One no
place behind



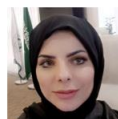
Prof. Dr. Natasja Holtzhausen
Professor at the School of Public
Management and Administration
University of Pretoria (South Africa)
Chair of IDEAL Committee



H.E. Mousa Abu Zaid
IASIA Regional Vice President for Middle East
Chairman of the General Personnel Council (GPC) and
BoM chairman of the Palestinian National School of
Administration (PNSA)
(State of Palestine)



Prof. Dr. Blue Wooldridge
Distinguished Career Professor and
Professor Emeritus
Virginia Commonwealth University (USA)



Dr. Sara Jeza Alotaibi
Deputy General Manager for Business Development
and Partnerships
Institute of Public Administration, Riyadh (Saudi Arabia)



Creation of New Working Groups

Working Group on Promoting the Principles of Effective Governance for Sustainable Development (PEG)



Dr. Najat ZARROUK
Director of Development, Knowledge Hub and ALGA, UCLG Africa. Member of UN Committee of Experts on Public Administration (UN-CEPA). IASIA President, Morocco. Project Director.



Hon. Mr. Moulay Uthassan HBID, Professor, University of MOHAMMED 6 Polytechnic (UM6P) of Benquerr, Former President of Cadi Ayyad University of Marrakech, Morocco. Chair.



Prof. Wang RUIJIE Professor and Doctoral Supervisor at the National Governance Department of China National Academy of China. Co-chair.

IASIA Working Group on Disaster Risk Reduction (DRR)



Dr. Sanjaya Bhatia
Head of Office Incheon, UNDRR
Incheon, Republic of Korea



Dr. Mohamed Mastere
from the University Mohammed V of Rabat (Morocco)
Project Director



Mark Pelling PhD, FRGS
Professor of Risk and Disaster Reduction
Department for Risk and Disaster Reduction
University College London



Dr. Sara Hoellich UCLG
World Secretariat
Barcelona UCLG;
Spain;



Rewarding & Celebrating : IASIA Awards 2022–2025

Donald C. Stone
For outstanding contribution to the advancement and well-being of IASIA.



Fabienne Maron



João Salis Gomes



Luis Solari



Pregala Solosh Pillay

O.P. Dwivedi
For outstanding contribution to the advancement of Public Administration and Public Policy in the World.



Khalid Safir



Jocelyne Bourgon



Juraj Nemec



Luis F. Aguilar V.



Ra'ed BenShams

Pierre De Celles – Best paper presented

In Rabat, 2022



Dr. Mary S.
MANGAI

Dr. Masiya
TYANA

In Manila, 2023



Prof. Sayaka
SUGIYAMA



Prof. So
MORIKAWA

&



Prof. Dr. Michiel
DEVRIES

In Bloemfontein, 2024



Prof. Lan
UMEK



Prof. Aleksander
Aristovnik



Prof. Dejan
Ravšelj

&



Prof. Dr. Laila
EL BARADEI



Prof. Rana
HENDY



Prof. Noha
EL-MIKAWY

Creation of an IASIA New Award

Allan Rosenbaum Quality Education 2025 (First Edition)



The **IASIA Allan Rosenbaum Quality Education Award** honors Professor Allan Rosenbaum, founder of ICAPA and author of the IASIA–UN DESA Standards of Excellence.

It recognizes recently accredited programs that demonstrate quality, inclusiveness, and innovation in public administration education, advancing the UN 2030 Agenda and Rosenbaum's vision of education for democratic governance and strong institutions.

The first Edition was granted to
Bin Khalifa University, College of Public Policy (HBPP/CPP)
Master of Public Policy (Qatar),
Based on ICAPA-AC Chair & Vice-Chair evaluation and proposal.



Main Challenges

- Commitment and engagement to IASIA work.
- Overlap between IASIA and IAS memberships: State Members/National Sections versus Schools and Institutes
- Limited resources
- What we do between IASIA Conferences?
- Weak membership fees
- Improving and reinforcing the Executive Secretariat.



Priorities:

- Implementing and improving IASIA Vision 2.0;
- Clarifying the Membership between IIAS and IASIA;
- Promoting IASIA Network in different parts of the World, in particular in Latin America, Africa and the Arab Region;
- Digital transformation of membership management;
- Strengthening IASIA Portfolio;
- Expansion of ICAPA accreditation;
- Drafting a Code of Conduct for IASIA.
- **Drafting and disseminating a survey on the needs and priorities of our Members.**

9



5.2. Organisation de l'Assemblée Générale et election des nouveaux membres du Conseil de Gestion de l'IASIA

L'organisation de l'Assemblée générale de l'IASIA a permis l'élection des nouveaux membres du Conseil de Gestion pour le mandat 2025-2028, ainsi que la prononciation du discours d'adieu de la Présidente de l'IASIA.

Les nouveaux membres élus, par Région, sont :

REGIONS	
Les nouveaux Membres du Conseil de Gestion de l'IASIA (2025-2028)	
REGION AFRIQUE	1) Liezel Lues, Université de l'État libre, Afrique du Sud. 2) Natasja Holtzhausen, Université de Pretoria, Afrique du Sud. 3) James Nkata, Institut de gestion de l'Ouganda, Ouganda. 4) Rabii Leouifoudi, Ecole Nationale Supérieure d'Administration, Maroc. 5) Liza Van Jaarsveldt, UNISA, Afrique du Sud.
REGION ASIE	1) Amitava Basu, Centre de gestion environnementale et de développement participatif, Inde. 2) Kaibin Zhong, Société chinoise de réforme administrative, Chine. 3) Wang Ruolei, Académie nationale chinoise de gouvernance, Chine. 4) Ming Yuan Weng, Département juridique de l'Institut d'administration du Sichuan, Chine. 5) Alex B. Brillantes Jr., Université des Philippines, Philippines.

REGION EUROPE	1) Bardhyl Dobra, Ministère de l'Intérieur, Kosovo. 2) David Alexandre Correia Fenaz, ISCTE – Institut universitaire de Lisbonne, Portugal. 3) Peter Vandenbruaene, Service public fédéral de la politique et du soutien (BOSA), Belgique. 4) Pilar Barrero Garcia, Institut national d'administration publique (INAP), Espagne. 5) Vassilis Exarchos, Centre national d'administration publique et de gouvernement local (EKKDA), Grèce.
REGION AMERIQUE LATINE	1) Luis Miguel Martinez Anzures, INAP, Mexique. 2) Ariel Ramirez Orrego, Université du Chili, Chili. 3) Leonardo Castellon Rodriguez, Université du Costa Rica, Costa Rica. 4) Leonardo Secchi, Universidade do Estado de Santa Catarina, Brésil.
REGION MOYEN-ORIENT	1) Shaikha Rana bint Isa bin Duaij Al Khalifa, Institut de l'Administration Publique, Bahrain. 2) Hamid Ali, Doha Institute for Graduate Studies, Qatar.
REGION AMERIQUE DU NORD	1) Jungwon Yeo, Université du Maryland, comté de Baltimore, États-Unis. 2) Peter J. Woolley, École des affaires publiques et mondiales, Université Fairleigh Dickinson, États-Unis. 3) Tim A. Mau, Université de Guelph, Canada.

Discours d'adieu de Dr Zarrouk Najat à la fin de son Mandat :

Discours d'adieu du Dr Najat Zarrouk, Directeur du Renforcement des capacités et d'ALGA, CGLU Afrique, Présidente de l'AIEIA, ancien membre de l'ONU-CEPA, Maroc.

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

- Chers honorables pairs, collègues et amis, sœurs et frères membres de l'AIEIA ;
- Cher Honorable Président de l'INAP et son équipe ;
- Excellences, Mesdames et Messieurs,

Aujourd'hui est pour moi un moment de fierté et d'émotion, alors que nous reprenons notre Assemblée générale et notre mandat lors de cette merveilleuse Conférence AISIA 2025, et que nous nous préparons à l'élection d'un nouveau Conseil d'administration et d'un nouveau Président pour notre Association.

Pour votre information, j'ai adhéré à cette Association au début des années 2000, d'abord comme fonctionnaire et membre individuel, peinant à réunir les 75 euros nécessaires au paiement de ma cotisation annuelle, puis comme membre corporatif lorsque j'ai été nommé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI – que Dieu le protège – Directrice de la formation des Cadres Administratifs et Techniques au Ministère de l'Intérieur du Royaume du Maroc. J'ai alors immédiatement décidé

d'adhérer à la fois à l'IIAS et à l'IASIA, en tant que membre corporatif, et de nouveau lorsque j'ai rejoint CGLU Afrique, également à l'IIAS et à l'IASIA.

Je suis profondément fière de tous mes engagements et réalisations en tant que femme arabe, amazighe, africaine, marocaine et musulmane. C'est un honneur pour moi de servir l'IIAS et l'IASIA, en plus de mes autres missions et responsabilités, et de mes devoirs envers ma fille et ma famille.

Permettez-moi d'en rappeler quelques-uns :

- 1) Participation aux conférences annuelles de l'IIAS et de l'IASIA dans différentes parties du monde depuis 2007 ;
- 2) 2014 : Mobilisation pour l'organisation du Congrès annuel de l'IIAS à Ifrane, au Maroc ;
- 3) Signature d'un protocole d'accord entre CGLU Afrique et l'IASIA à Chengdu, en Chine, en septembre 2016 ;
- 4) Signature d'un protocole d'accord entre CGLU Afrique et l'ICAPA à Rabat, en 2016 ;
- 5) Élection à la présidence du Comité de pilotage de l'ICAPA à Bruxelles ;
- 6) Soutien au Groupe de travail 2 sur l'éthique et la culture du service public en tant que co-présidente.
- 7) Contribution par des articles et des interventions ;
- 8) Membre élu des Conseils d'Administration de l'IISA et de l'IASIA ;
- 9) Organisation de notre Conférence de 2022 à Rabat, au Maroc, lors de laquelle j'ai été élu président de notre association pour le mandat 2022-2025 par acclamation, un mandat que je souhaite à mon successeur ;
- 10) Contribution à l'élaboration d'une nouvelle génération de Normes d'excellence pour l'enseignement et la formation en administration publique.

Je tiens également à rappeler avec émotion que j'ai eu l'honneur de recevoir le Prix OP. Dwivedi de l'IASIA en 2015 à Paris. Ce Prix prestigieux m'a été remis par l'ancien Président de l'IASIA, le Professeur Michiel De Vries, qui nous manque beaucoup ici au Mexique, en présence de l'ancien Ambassadeur du Royaume du Maroc en France, S.E. M. Chakib Benmoussa.

Au cours de ces longues années et de ce long parcours, j'ai eu l'immense privilège de rencontrer, de connaître, d'innover, de collaborer et de co-crée avec d'innombrables personnes et dirigeants qui sont devenus mes frères, mes sœurs, mes collègues et mes amis, en un mot, ma deuxième famille mondiale.

J'ai travaillé sans relâche, comme je l'ai toujours fait tout au long de ma vie et de ma carrière, pour maintenir notre Association unie, active, dynamique, productive et performante, quels que soient les défis et les turbulences rencontrés.

Hier, j'ai partagé avec mes Honorables Pairs, les membres du Conseil de Gestion, nos principales réalisations pour l'IASIA 2.0 durant ce mandat et je demande au Secrétaire exécutif de les partager avec vous tous, car nous parlons ici de partage des connaissances.

Nous avons grandi ensemble, nous soutenant mutuellement, en tant que communauté et fraternité partageant la même cause : comment faire progresser, comment améliorer l'administration publique, la gouvernance efficace, le service public de qualité et, pour nous en particulier, l'éducation de qualité. Mais au-delà de toutes ces réalisations, ce que je chéris le plus, ce sont les liens d'amitié, de confiance et de solidarité que nous avons tissés ensemble.

Notre communauté et notre fraternité ne sont pas seulement un réseau académique, mais aussi une famille. Ensemble, nous avons partagé défis et réussites, apprentissages et rires, conflits et

pardon, et surtout, un profond engagement envers les valeurs et les vertus de l'administration publique, de la gouvernance efficace et d'un service public de qualité.

Permettez-moi, chers amis, d'exprimer ma gratitude éternelle et mes plus chaleureux remerciements à chacun d'entre vous, ici au Mexique, en ligne, et à ceux qui nous ont quittés.

J'adresse également mes remerciements les plus sincères au Secrétariat de l'IIAS et de l'IASIA, et plus particulièrement au Dr Sofiane Sahraoui, ainsi qu'au Secrétaire exécutif de l'IASIA, M. César Alfonzo, pour leur soutien et leur aide précieux tout au long de mon mandat.

Alors que je m'apprête à quitter la présidence et à devenir ancien présidente, je le fais avec honneur, fierté, confiance et espoir. Cet après-midi, le nouveau Conseil de Gestion élira le Président pour le mandat 2025-2028, et je suis convaincue que notre Association continuera de croître, d'innover, de rayonner et d'inspirer.

Je ne sais pas qui sera choisi, mais je sais que l'IASIA sera entre de bonnes mains, car notre force réside dans notre esprit collectif, notre intelligence et notre vision partagée de nos préoccupations et de notre bien commun, animés par un fort sentiment d'appartenance, un engagement profond et un sens aigu des responsabilités.

À chacun d'entre vous – membres du Conseil de Gestion, Présidents des groupes de travail, instances de gouvernance et dirigeants de l'ICAPA, collègues de la famille IIAS et notre dévoué Secrétariat – j'adresse mes plus sincères remerciements. Votre confiance, votre collaboration et votre amitié ont été le plus grand privilège de ma vie et de ma présidence.

Je reste à votre entière disposition et je quitte mes fonctions le cœur rempli de gratitude et de précieux souvenirs que je chérirai toute ma vie. Je me réjouis de continuer à servir, au sein de cette communauté dynamique et inspirante, sous de nouvelles formes. Que l'IASIA continue de rayonner comme un modèle d'excellence, d'inclusion et d'innovation dans l'administration publique.

Merci à vous tous et à chacun d'entre vous.

Que Dieu vous bénisse.

”وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون”، صدق الله العظيم

“« Et dis : « Travaille ! » Et Dieu, Son Messager et les croyants verront ton œuvre. »

* Le Saint Coran *

و السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

5.3. Réunion du nouveau Conseil de Gestion de l'IASIA:

La Présidence Reste en AFRIQUE !

Cette réunion a porté sur l'introduction de chaque nouveau membre, puis sur l'élection du nouveau Président de l'IASIA pour le mandat 2025-2028.

Parmi les 25 nouveaux membres, deux candidates ont déposé leur candidature à la présidence de l'IASIA :

- 1) **Prof. Liezel Lues**, de l'Université de l'État libre (Afrique du Sud), qui a déposé sa candidature dans les délais impartis et avec les documents requis ;
- 2) Prof. Eglė Vaidelytė, de l'Université de technologie de Kaunas (**Lituanie**). Or, parmi les sept candidats européens pour les cinq sièges à pourvoir, Prof. Eglė n'a pas été élue au Conseil de Gestion et sa candidature a été automatiquement écartée.

Lors



de

L'IIAS, l'IASIA et l'INAP du Mexique ont décidé d'unir leurs efforts en mettant en place un Programme de préparation et de sensibilisation dans l'administration publique afin de consolider une culture de sécurité numérique parmi les fonctionnaires du monde entier grâce à un modèle de certification structuré et à plusieurs niveaux qui développe des compétences pratiques, promeut des habitudes sûres et renforce la résilience institutionnelle face aux incidents de sécurité.

l'appel à candidatures pour la présidence de l'IASIA, une nouvelle candidate s'est manifestée : Prof. Liza Van Jaarsveldt, de l'UNISA (Afrique du Sud). Elle a décidé de rejoindre le Conseil de Gestion seulement pendant l'Assemblée générale, sans avoir fourni les documents requis (lettres de soutien et plan d'action pendant le mandat).

Suite à une forte mobilisation et à un lobbying intense du Dr Zarrouk, et après un système de vote, Prof. Liezel Lues a été élue par une importante majorité des membres du conseil de Gestion (15 voix sur 18, sur place et en ligne), devenant ainsi la nouvelle Présidente de l'IASIA, tandis que le Dr Zarrouk devient, conformément aux Statuts de l'IASIA, l'immédiate Présidente sortante au sein du nouveau Conseil de Gestion.



5.4. Signature d'un Protocole d'Accord entre l'IIAS, l'IASIA et l'INAP de Mexico

6. Organisation de la Cérémonie de la Remise des Prix de l'IASIA sous la Présidence de Dr Zarrouk



Afin de reconnaître, récompenser, honorer et célébrer les personnes et les institutions qui contribuent à la vision, aux activités et au bien-être de l'IASIA, et conformément à l'une de ses

solides traditions et à l'un de ses piliers d'action, des Prix ont été créés depuis plusieurs années, auxquels un nouveau Prix a été ajouté en 2024, grâce à une initiative de Dr Zarrouk.

Les Prix remis sont :

Les Prix	Les Lauréat(e)s
Prix Donald C. Stone 2025. Ce Prix rend hommage à Donald C. Stone, membre fondateur de l'IASIA, et récompense les contributions exceptionnelles à l'organisation.	Prof. Pregala Pillay Solosh, Afrique du Sud. Reçu en son nom par : Prof. Firoz Khan, École du leadership public, Université de Stellenbosch, Afrique du Sud.
Prix O.P. DWIVEDI AWARD 2025 Ce Prix récompense des contributions mondiales exceptionnelles à l'administration publique et aux politiques publiques.	- Prof. Luis Fernando Aguilar Villanueva , Maestro Emérito del Colegio de Jalisco, Mexique. - Dr. Ra'ed BenShams , ancien président de l'IIAS, Royaume de Bahreïn , reçu en son nom par Dr Sofiane Sahraoui, Directeur général de l'IIAS.
PRIX PIERRE DE CELLES 2024 Ce Prix récompense la ou les meilleures communications présentées lors de la Conférence annuelle de l'IASIA 2024.	Première communication : Auteurs : Dr Laila El Baradei (à titre posthume), Prof. Dr Rana Hendy, Prof. Dr Noha El-Mikawy, Université américaine du Caire, Égypte. Titre : « Que veulent les femmes dans la fonction publique égyptienne ? Analyse des perceptions dans un contexte de mutation du contrat social. » Reçu par le Prof. Tamer Qarmout, professeur associé, Institut d'études supérieures de Doha, Qatar. Deuxième communication : Auteurs : Prof. Lan Umek, Prof. Aleksander Aristovnik et Prof. Dejan Ravšelj, Université de Ljubljana, Slovénie. Titre : « Déterminants de l'adoption de ChatGPT dans l'enseignement supérieur : l'accent mis sur l'amélioration de l'employabilité dans l'administration publique. »
PRIX ALLAN ROSENBAUM POUR L'EXCELLENCE DANS L'ENSEIGNEMENT/EDUCATION 2025 À propos de ce nouveau Prix : Il récompense les programmes universitaires qui incarnent la qualité, l'inclusion et l'innovation dans l'enseignement de l'administration publique.	Université Hamad Bin Khalifa, Faculté de politiques publiques, Programme de maîtrise en politiques publiques, Qatar. Reçu au nom du Dr Logan John Robert Cochrane, professeur et doyen par intérim, par le professeur Tamer Qarmout, professeur agrégé, Institut d'études supérieures de Doha, Qatar.

7. Rapport final de la Conférence de l'IASIA 2025

Après les allocutions de clôture, **Dr Ricardo Corral (INAP)** a présenté le Rapport final de la Conférence :

Mesdames et Messieurs,

Nous sommes réunis à cette conférence annuelle à un moment véritablement crucial, où des changements disruptifs se conjuguent à de multiples crises qui mettent à l'épreuve les fondements mêmes de nos modèles traditionnels de gouvernance et d'administration publique.

Ces défis révèlent nos limites et nous contraignent à innover, à rechercher de nouveaux paradigmes capables de répondre aux réalités de notre époque.

À travers les expériences partagées lors de ce forum, nous avons constaté que les réformes institutionnelles, bien qu'importantes, ne suffisent pas. Les modèles juridiques et managériaux doivent être repensés pour rester pertinents et efficaces.

Pour façonner l'avenir de la gouvernance, nous avons articulé nos discussions autour de trois piliers essentiels : la transformation des mentalités, le renforcement des compétences et l'enrichissement des connaissances sur les nouveaux modèles de gouvernance.

Ces piliers nous rappellent que les personnes sont – et doivent rester – au cœur de la transformation que nous recherchons. Gouverner, après tout, c'est améliorer la vie et le bien-être des sociétés que nous servons. Tout au long de nos délibérations, une idée s'est imposée : la nécessité d'une approche centrée sur l'humain, tant au sein du gouvernement qu'en dehors, une approche qui valorise non seulement les fonctionnaires, mais aussi les citoyens qu'ils servent.

Il est frappant de constater qu'à l'ère de l'utilisation intensive des technologies, le véritable cœur de la transformation réside non pas dans les machines que nous créons, mais dans l'individu – dans les valeurs humaines, les relations et le sens donné à la vie.

Nous reconnaissons également qu'il n'existe pas de formules universelles pour la réforme. Chaque contexte exige sa propre stratégie, ses propres solutions, ancrées dans ses conditions et réalités spécifiques.

Cela est vrai même dans le domaine technologique. Ces derniers temps, nous avons constaté de nombreux exemples de progrès et d'innovations technologiques. Et, de fait, notre défi est d'atteindre un nouveau paradigme d'intégration technologique, où les solutions se développent organiquement dès le départ, intégrant des technologies de pointe comme l'intelligence artificielle et les outils numériques.

Cependant, nous devons aussi faire preuve de prudence. La technologie est porteuse de promesses, mais aussi de risques – comme le paradoxe de la surcharge numérique, où les outils deviennent trop complexes ou mal utilisés, engendrant frustration, aliénation et nouvelles contraintes procédurales au lieu d'alléger les processus. Cette conférence a mis en lumière un point essentiel : l'avenir de la gouvernance ne se résume pas à une modernisation linéaire. Il s'agit d'un cheminement continu et dynamique, d'un effort constant pour bâtir une gouvernance adaptable, résiliente et, surtout, légitime.

De plus, nous avons envisagé que l'avenir de la gouvernance doit être IDÉAL – fondé sur l'inclusion, la diversité, l'équité, l'adaptabilité et l'engagement à ne laisser personne de côté. Cette vision constitue un cadre éthique et épistémologique qui nous permet d'évaluer chaque réforme, chaque politique, chaque stratégie, chaque instrument et chaque technologie. Notre quête ne se limite pas à l'efficacité, mais vise également l'inclusion, la légitimité, la responsabilité et la coopération – au sein des sociétés et entre elles.

Lorsqu'il s'agit de transformer les mentalités, les faits montrent qu'il nous faut dépasser le leadership transactionnel pour adopter un leadership éthique et adaptatif. Nous devons cultiver une culture d'intégrité, avec des protocoles de responsabilisation clairs et une protection solide pour celles et ceux qui osent s'exprimer.

Lorsqu'il s'agit d'élargir les connaissances, nous réaffirmons que le changement structurel exige des modèles de gouvernance polycentriques, des mécanismes robustes de coopération et de partage des connaissances, ainsi que le développement de ce que l'on pourrait appeler une administration publique relationnelle.

En résumé, les propositions issues de cette conférence convergent vers une seule conclusion : les transformations à venir doivent être profondes, structurelles et durables.

Pourtant, nous devons nous poser des questions difficiles.

- Comment renforcer le capital humain alors même que la fonction publique est fragilisée par le déclin des systèmes méritocratiques et la précarité croissante de l'emploi ?
- Comment sortir du paradoxe suivant : des institutions fortes ont besoin de personnes compétentes, mais les personnes compétentes ne peuvent s'épanouir qu'au sein d'institutions fortes ? Comment financer les réformes profondes nécessaires – transformer les mentalités, renforcer les compétences, élargir les connaissances – alors que les ressources diminuent, que la dette augmente et que la croissance mondiale ralentit ?

Pour surmonter ces dilemmes, il nous faut des stratégies globales, des actions ciblées et des réformes novatrices. Ces réformes doivent non seulement renforcer la capacité des gouvernements à générer des ressources, améliorer l'efficacité et rétablir la confiance, mais aussi établir des cadres politiques qui protègent le service public, préservent la méritocratie et favorisent la professionnalisation et le développement du potentiel humain.

En définitive, l'avenir de la gouvernance repose sur une résilience structurelle, fondée sur une vérité incontestable : il ne peut y avoir de bonne gouvernance sans technologies de pointe ; pas de bonne gouvernance sans un leadership inspiré, capable d'équilibrer pouvoir et savoir ; pas de bonne gouvernance sans une société participative ; et pas de bonne gouvernance sans un fonctionnaire motivé, intègre et professionnel.

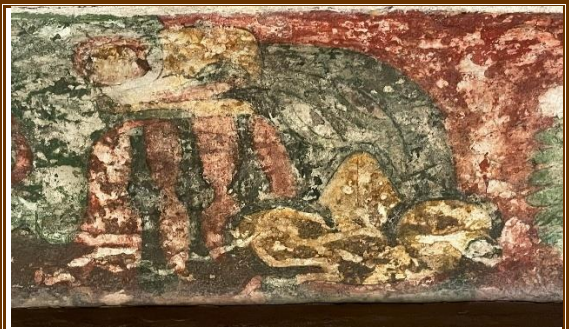
Merci pour votre aimable attention./.

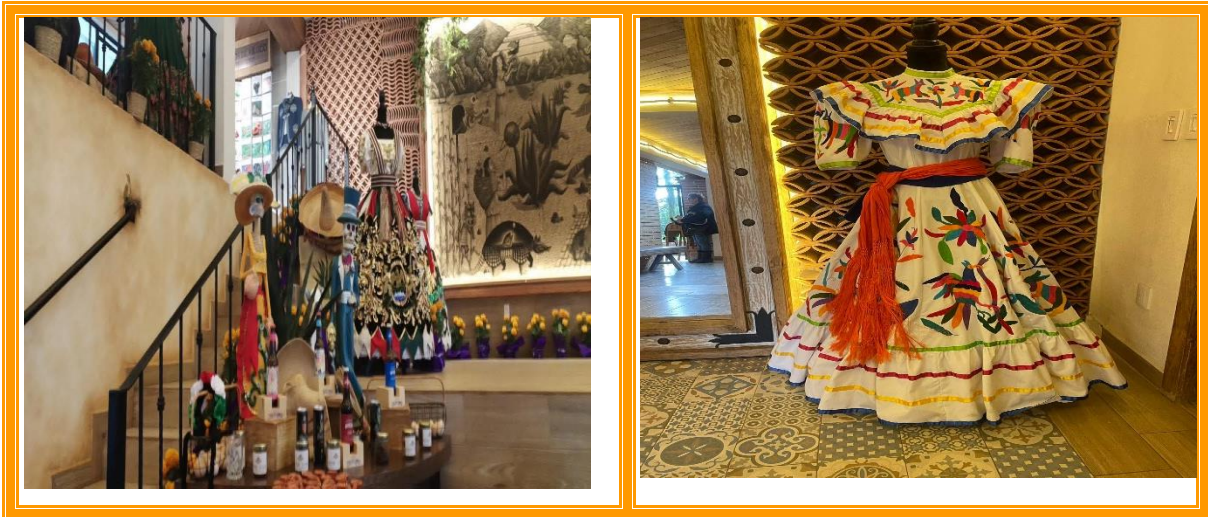
8. Organisation d'une visite Culturelle aux Pyramides de la Ville de Teotihuacan

L'INAP, ses partenaires et ses sponsors ont organisé pour les délégués une visite des pyramides de Teotihuacan.

Situé aux portes de Mexico, ce site pré-aztèque abrite la pyramide du Soleil, la pyramide de la Lune et le temple du Serpent à Plumes. Classé au patrimoine mondial de l'UNESCO, il constitue l'un des centres culturels les plus importants de l'ancienne Mésoamérique. Les pyramides sont reliées par l'« Allée des Morts » et sont réputées pour leurs sculptures complexes et leur style architectural. Ce site permet également aux communautés locales de valoriser leur artisanat et de tirer profit d'activités génératrices de revenus.

La visite des pyramides s'est conclue par une réception dans une Hacienda (Ferme) traditionnelle où les délégués ont pu apprécier la gastronomie mexicaine, les mets, les boissons et les vêtements traditionnels.





9. Paiment des frais d'adhésion annuels par Dr Zarrouk pour les Exercices 2024 & 2025

Afin de permettre à CGLU Afrique et à ALGA de participer aux élections et de demeurer membres du Conseil d'administration de l'IAS et du Conseil de Gestion de l'IASIA, Dr Zarrouk a assuré le paiement des cotisations annuelles comme suit (les paiements effectués sont joints au présent rapport) :

- Pour l'IAS et l'IASIA 2024 : **2 942,26 euros**
- Pour l'IASIA 2025 : **292,67 euros**

L'IAS/IASIA a financé la participation du Dr Zarrouk à la Conférence de Mexico (billet d'avion, hébergement, repas et transport local)./.