



COMMISSION DE
L'OCÉAN INDIEN

Fiche préliminaire de projet

-

Programme de renforcement des capacités institutionnelles de la Commission de l'océan Indien II (INCA II)

Période : 2022-2026

Version Août 2021

1 CONTEXTE

La Commission de l'océan Indien (COI) est une organisation intergouvernementale de proximité qui regroupe cinq États membres : l'Union des Comores, la France au titre de La Réunion, Madagascar, Maurice et les Seychelles. La COI a pour mission de resserrer les liens entre les îles de l'Indianocéanie et de soutenir ses États membres dans le cheminement vers le développement durable. La COI donne ainsi corps à la solidarité régionale à travers des projets de coopération dans les domaines où une action régionale revêt une forte valeur ajoutée en couvrant un large éventail de secteurs tout en veillant à respecter les principes de coordination, de complémentarité et de subsidiarité.

La COI est engagée, depuis quelques années dans un vaste chantier d'évolution institutionnelle pour asseoir davantage encore son rôle fédérateur, ses expertises et sa capacité d'action.

L'UE, à travers le programme INCA, accompagne depuis 2019 cette dynamique de modernisation et d'évolution institutionnelle de la COI. En particulier, agissant sur les principaux leviers institutionnels et opérationnels qui freinent aujourd'hui le développement de la COI, le programme INCA qui s'achève en novembre 2021 appui l'exercice de structuration et renforce la capacité de l'institution à planifier, identifier, formuler, gérer et évaluer des projets et des programmes afin de se conformer à l'évaluation des 9 piliers de l'UE d'une manière durable.

Des avancées notables sont observées de l'appui du programme INCA¹, et notamment en termes mise en place au sein de l'organisation :

- Des cadres stratégiques et de gouvernance institutionnelle
- Des cadres de gouvernance opérationnelle
- Des procédures de gestion
- Des outils de management

En particulier, le 34ème Conseil des ministres de la COI du 6 mars 2020 a approuvé la « Déclaration de Moroni sur l'avenir de la COI » qui fixe les orientations politiques et stratégiques permettant notamment les réformes institutionnelles et fonctionnelles de l'organisation. Cette déclaration réitère et renforce la mission politique et opérationnelle de la COI afin de répondre aux nouveaux défis de développement, de la mondialisation ou encore du changement climatique. La pandémie de Covid-19 a accentué la nécessité d'une action collective renforcée autour de la COI et dans une logique de multilatéralisme en réseau par des partenariats consolidés et nouveaux ainsi qu'une complémentarité d'actions.

Il apparaît néanmoins nécessaire de poursuivre et de conforter les acquis du programme INCA et ainsi poursuivre cette dynamique de repositionnement stratégique de l'organisation et de renforcement des capacités en matière de planification, identification, formulation, gestion et évaluation des projets et programmes dans les secteurs prioritaires. Cette action s'inscrit toujours dans une démarche visant les accréditations tant des neuf piliers de l'UE que celui auprès du Fonds vert pour le climat.

Ce soutien est en envisagé dans une dynamique « Team Europe » incluant d'une part, l'EU sous la programmation NDICI 2021-2027, et d'autre part, l'AFD.

¹ Cf. Etat de réalisation des actions du programme INCA (prévu au 15 novembre 2021).

2 DESCRIPTION DE L'ACTION

2.1 Objectifs/résultats

L'objectif global du programme est de « soutenir la COI et ses États membres dans le cheminement vers le développement durable ».

L'objectif spécifique est de consolider le processus de transformation de l'organisation en vue de la mise en œuvre effective et efficiente des missions prioritaires de la COI. Il s'agit de fournir un soutien à moyen et long terme pour renforcer la capacité institutionnelle du Secrétariat général de la COI et de ses États membres, pour l'approfondissement et la mise en œuvre des réformes en cours.

Pour atteindre son objectif, le programme est articulé en deux composantes dont les résultats se renforcent mutuellement :

Résultat 1. Le positionnement stratégique et la valeur ajoutée de la COI sont renforcés

- *Sous-Résultat 1.1* Le Plan stratégique de la COI et son intégration sectorielle au niveau national est renforcé
- *Sous-Résultat 1.2* Le modèle économique de la COI est adopté et mis en œuvre
- *Sous-Résultat 1.3* Le mécanisme de coordination et de consultation institutionnel est renforcé

Résultat 2. Les systèmes de gestion opérationnelle de la COI sont renforcés

- *Sous-Résultat 2.1* Les systèmes et procédures de gestion financière, comptable, passation de marché, audit et administrative sont consolidés en vue du maintien des accréditations (EU, Fonds vert, Fonds d'adaptation etc.)
- *Sous-Résultat 2.2* Le système de programmation et de budget de performance est mis en œuvre
- *Sous-Résultat 2.3* Les ressources humaines sont renforcées en qualité et quantité en adéquation aux missions prioritaires
- *Sous-Résultat 2.4* Le système informatique et les outils de management sont renforcés
- *Sous-Résultat 2.5* Le système de suivi, d'évaluation et de reporting est mis en place
- *Sous-Résultat 2.6* Le système d'étude et de gestion du savoir est mis en place

2.2 Principales activités

À titre indicatif il s'agira d'apporter un :

1. *Appui au positionnement stratégique de la COI* (PDS - vision, mission, stratégie, cadres de résultats - ; Alignement et transposition de politiques sectorielles etc.) ;
2. *Appui à l'opérationnalisation d'un nouveau modèle économique de la COI* (Définition d'un nouveau modèle économique, Application de d'une stratégie de mobilisation des ressources ; Mise en place d'un fonds régional ; Conception de nouveaux instruments financiers et services ; Coordination des PTF etc.)
3. *Appui à la consolidation des processus* : (Budgétisation axée sur les résultats /Budget de performance ; Application des procédures de gestion financière, comptable, passation de marché, audit et administrative ; Application des procédures RH et d'évaluation des performances ; Application des procédures de la gestion axée résultats et du cycle de projet ; Application des procédures M&E et de suivi du plan stratégique etc.)
4. *Appui à la professionnalisation de la COI* à travers la formation et renforcement des capacités ainsi que l'augmentation des ressources humaines en qualité et quantité en

adéquation aux missions dans les thématiques prioritaires, et les domaines de comptabilité et finance, passation marché, planification, suivi & évaluation, audit etc.

5. *Appui au renforcement du système informatique et des outils de management* (Mise en place d'un système intégré, Passations de marché, comptabilité, GAR, GRH, M&E ; Automatisation des tableau bord financier et des résultats ; Système informatiques renforcé de télétravail etc.)
6. *Appui au renforcement du processus de consultation* (Application des cadres de gouvernance institutionnelle et opérationnelle ; Animation et coordination des plateformes de la cartographie institutionnelle de la COI ; Communication etc.)

2.3 Logique d'intervention

Le programme INCA II accompagnera l'optimisation des capacités des personnes, des systèmes et des processus de la COI en s'appuyant sur les valeurs de la COI qui étayent la théorie du changement de l'organisation à savoir : (i) Richesse et diversité des cultures, des traditions et des environnements propres aux populations ; (ii) Valorisation des capacités des États, dans le cadre d'un processus de développement transformationnel ; (iii) Respect des principes de bonne gouvernance et de subsidiarité ; (iv) Mobilisation de l'ensemble des forces pour servir collectivement les intérêts des États membres, et (v) Développement d'une culture d'efficacité institutionnelle.

Cette optimisation des capacités se traduit par le renforcement du savoir et de l'expertise technique dans les domaines prioritaires de la COI dans une dynamique à la fois de renforcement de l'engagement et de la collaboration avec les membres et les partenaires et aussi de renforcement de l'efficacité des ressources à travers la planification, la hiérarchisation des priorités, l'évaluation, et l'amélioration continue.

Le projet INCA II interviendra ainsi tant au niveau stratégique qu'opérationnel qui se renforcent mutuellement.

En particulier un appui sera apporté pour assoir au sein de la COI la conception, l'exécution et le suivi d'un plan stratégique régional axé résultats qui fixe le positionnement stratégique et exploite pleinement la valeur ajoutée de la COI et ayant une intégration sectorielle au niveau national. Ce plan sera soutenu par un nouveau modèle économique de la COI et un mécanisme de coordination et de consultation institutionnel.

En outre, il s'agira d'accompagner le changement à travers notamment le soutien (i) à la professionnalisation de COI en finançant de manière transitoire la formation et le renforcement des capacités ainsi que l'augmentation des ressources humaines en qualité et quantité en adéquation aux missions. Les États membres s'engageant à poursuivre ces financements au-delà du projet dans le cadre du nouveau modèle économique de la COI ; (ii) au renforcement du système informatique et des outils de management ; (iii) à la consolidation des processus de gestion axée résultats et administrative, financière, comptable etc. (iv) aux mécanismes de consultation.

Cet appui à l'optimisation des capacités des personnes, des systèmes et des processus de la COI porterait l'organisation au niveau adéquat pour une grande efficacité de ses interventions pour des résultats concrets dans le cadre de ses missions. Elle permettrait en outre d'observer les conditions exigées par les accréditations 9 piliers et Fonds vert pour le climat.

3 MISE EN ŒUVRE

3.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action dans le cadre du « Team Europe », il envisagé de conclure une convention de financement entre l'EU et la COI. L'AFD apportant sa contribution à travers un mécanisme de transfert à l'EU.

3.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, est de 60 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

3.3 Budget indicatif

	Budget (montant en EUR)
Subvention	
• Ressources humaines (transitoire)	4 800 000
• Renforcement des capacités/Formation/ Séminaire/Ateliers/	1 600 000
• Études, Planification	1 000 000
• Équipement et outils (Aménagement bureau, Système informatique de gestion etc.)	1 800 000
• Communication, Sensibilisation	500 000
• Monitoring, Évaluation	600 000
• Audit	400 000
Assistance technique perlée (Accompagnement du changement)	1 800 000
Provisions pour imprévus (10%)	1 250 000
Totaux	13 750 000

3.4 Suivi des résultats et rapports

La COI va établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux.

3.5 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il procéda à une évaluation à mi-parcours par l'intermédiaire de consultants indépendants et à une évaluation finale par la COI.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins de responsabilisation, en particulier par rapport à la capacité des États à mettre en œuvre leurs engagements pour la pérennisation des actions du programme, et aussi à des fins et d'apprentissage en accompagnement du service M&E qui s'établit au sein de la COI.