

Note d'aide à la décision

Mécanisme de financement du programme régional de coopération et de mobilité en formation technique, technologique et professionnelle dans l'océan Indien

13.11.2024



EXPERTISE FRANCE

Direction : Jean-Paul Mortelette

Auteur.e.s : Philippe Foillard

TABLE DES MATIÈRES

1	LES OBJECTIFS ET LES PRINCIPES DU MECANISME DE FINANCEMENT	4
2	LE STATUT JURIDIQUE DU MECANISME DE FINANCEMENT	5
3	LES CONTRIBUTEURS AU MECANISME DE FINANCEMENT	6
3.1	Les bailleurs.....	6
3.2	Les États membres de la COI	7
3.3	Le secteur privé	7
4	LE TYPE DE FINANCEMENT	8
4.1	Le financement de projets/d'actions thématiques	8
4.2	Un fonds de dotation	9
5	L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE DU PROGRAMME REGIONAL ET DU MECANISME DE FINANCEMENT.....	9
5.1	Le Conseil des ministres de la COI et le Comité des OPL.....	10
5.2	Un Conseil d'administration	10
5.3	Un Secrétariat exécutif.....	11
5.4	Des comités techniques régionaux	13
5.5	La transition entre la phase de démarrage du programme et l'opérationnalisation du mécanisme de financement	13
6	UN APPUI AUX PARTENAIRES POUR REpondre AUX APPELS A CANDIDATURES/PROJETS.....	13
7	LES COUTS POTENTIELLEMENT PRIS EN CHARGE PAR LE MECANISME DE FINANCEMENT	14

1 LES OBJECTIFS ET LES PRINCIPES DU MÉCANISME DE FINANCEMENT

« Le programme régional de coopération et de mobilité en formation technique, technologique et professionnelle dans l'océan indien a pour principaux objectifs d'améliorer la formation initiale et continue afin de mieux répondre aux besoins économiques et environnementaux, tout en accroissant l'employabilité et en réduisant la pauvreté et les inégalités. Il vise à développer les systèmes de formation pour une meilleure employabilité, à renforcer les compétences des professionnels dans des secteurs prioritaires, et à promouvoir une politique régionale inclusive pour l'égalité et la justice sociale. »

La réponse aux besoins économiques et de l'emploi des Etats membres est donc l'objectif fondamental du programme régional.

Pour la phase de démarrage du programme (2025-2027), des activités sont en cours d'identification et un financement est apporté par l'AFD. Toutefois, la vocation du programme régional est de s'inscrire dans la durée.

Dès lors, au-delà de la phase de démarrage, le programme devra pouvoir s'appuyer sur un mécanisme de financement pérenne et auto porté et une gouvernance adaptée.

Ce mécanisme doit être conçu de façon à pouvoir recevoir les contributions de partenaires techniques et financiers, des Etats membres, mais également d'autres acteurs, en particulier des acteurs économiques à savoir du secteur privé.

Dans le cadre des orientations stratégiques posées par les instances politiques du programme régional, le secteur privé sera pleinement impliqué dans la définition et l'approbation des activités financées par le mécanisme de façon à garantir l'adéquation entre ces activités et les besoins exprimés par le secteur économique. Cette implication sera de nature à susciter la contribution financière du secteur privé et, dans la durée, à renforcer la pérennité du mécanisme de financement.

De la même façon, des représentants du secteur public/des Etats seront partie prenante de la définition et de l'approbation des activités financées par le mécanisme, ce qui là encore devrait favoriser la contribution financière durable des Etats.

Indépendamment de la forme juridique du mécanisme, il convient que sa gouvernance, sa gestion et sa capacité décisionnelle lui assurent une certaine autonomie. C'est à cette condition qu'il pourra pleinement remplir son rôle et asseoir sa crédibilité dans la durée auprès de toutes les parties prenantes de la formation professionnelle et de l'emploi.

Ainsi, la pérennité voulue pour le programme régional et son mécanisme de financement reposera sur plusieurs principes complémentaires, et ce quel que soit le type de montage envisagé :

- Un mécanisme pluridonateurs et inter-pays ;
- Un pilotage par les besoins économiques et de l'emploi des Etats membres ;
- Un rôle décisionnaire du secteur économique, au même titre que les Etats, dans la définition et l'approbation des actions/projets bénéficiant des financements ;
- L'imbrication entre programmation stratégique et programmation budgétaire. Autrement dit, un projet ou une action ne sera inscrit(e) au programme de travail annuel/pluriannuel que si ce projet ou cette action est abondé(e) par des engagements budgétaires.

2 LE STATUT JURIDIQUE DU MÉCANISME DE FINANCEMENT

Deux options sont ouvertes quant au statut juridique du mécanisme de financement : avec ou sans personnalité juridique.

L'attribution de la personnalité juridique à un mécanisme de financement/fonds vise avant tout à lui conférer un certain degré d'indépendance et à lui permettre d'être doté de moyens propres.

a) Un mécanisme sans personnalité juridique

Cette option est celle soutenue par les autorités publiques consultées lors des missions de terrain qui privilégient un mécanisme lié aux États.

Le mécanisme de financement, dépourvu de personnalité juridique, devrait donc être adossé à la COI. Cela impliquerait que :

- Les fonds gérés dans le cadre du mécanisme soient non-fongibles avec les budgets de la COI ;
- Un compte dédié aux ressources du mécanisme soit ouvert ;
- Le fonctionnement du mécanisme réponde aux procédures administratives, financières et comptables de la COI ;
- Le mécanisme peut bénéficier de l'appui des différents services de la COI ;
- Le Secrétaire général de la COI soit l'ordonnateur du mécanisme et signe les contrats, après approbation par le Conseil d'administration du programme/mécanisme, avec les promoteurs pour la mise en œuvre des projets ;
- Les dépenses du mécanisme soient vérifiées et payées par le responsable du service administratif et financier de la COI ;
- Tout recrutement destiné à la gestion et à la mise en œuvre du programme et du mécanisme soit effectué par la COI selon ses procédures et notamment :
 - Un responsable administratif et financier du mécanisme ;
 - Des personnels techniques de la formation professionnelle (cf section 4.4.2).

Toutefois, il faut garder à l'esprit que, même adossé à la COI, le mécanisme de financement et le programme régional disposeront d'une gouvernance propre qui doit faire toute sa place au secteur économique et seront organisés de façon à répondre aux besoins économiques et de l'emploi des Etats membres.

b) Un mécanisme doté de la personnalité juridique

L'option d'un mécanisme doté de la personnalité juridique est également compatible avec les objectifs assignés au programme régional et au mécanisme.

Si l'on écarte l'hypothèse de la création par les Etats d'une personne morale de droit public, processus long et complexe, le mécanisme pourrait donc prendre la forme d'une personne morale de droit privé créée par le secteur privé de la région.

L'entité pourrait être une association créée dans l'un des Etats et soumise au droit de cet Etat. Les bailleurs comme les Etats ou des ONG pourraient financer l'association (leur contribution au programme) et, à ce titre, y être représentés.

Comme toute association, celle-ci comporterait une assemblée générale, ou siègeraient ses membres ainsi que les partenaires techniques et financiers et autres contributeurs, responsable de la définition de la stratégie du programme régional de coopération.

Un Conseil d'administration pourrait être chargé d'approuver le programme de travail et le budget, de gérer les fonds de l'association.

Enfin, le bureau de l'association aurait pour mission de coordonner l'élaboration du programme de travail et du projet de budget selon une démarche visant à lier programme et financement :

- Il coordonnerait des groupes de travail constitués de représentants des secteurs/des filières de l'économie chargés d'élaborer des actions/projets ;
- En parallèle, le bureau mènerait les discussions avec les secteurs/filières concernés, les bailleurs et les Etats afin de dégager les financements/engagements correspondants.

Seuls les projets/actions abondé(e)s par des engagements budgétaires seraient inscrit(e)s au programme de travail.

Une cellule technique, rattachée au bureau, mettrait en œuvre le programme de travail (appels à candidatures, à projets, appui à la sélection, préparation et gestion des contrats, etc.).

L'option d'un mécanisme de financement doté du statut associatif serait donc en accord avec les principes de base retenus pour le fonctionnement du programme régional/mécanisme de financement, à savoir :

- Un mécanisme pluridonateurs et inter-pays ;
- Un pilotage par les besoins économiques et de l'emploi des Etats membres ;
- Un rôle décisionnaire du secteur économique dans la définition et l'approbation des actions/projets bénéficiant des financements ;
- L'imbrication entre programmation stratégique et programmation budgétaire.

Il faut toutefois rappeler que cette option implique que les actions/projets sont déterminés et mis en œuvre par l'association de façon autonome. L'association ne peut pas être un relai des autorités publiques même si celles-ci peuvent lui apporter leur soutien financier.

3 LES CONTRIBUTEURS AU MÉCANISME DE FINANCEMENT

Les contributeurs envisagés sont les suivants :

- Bailleurs ;
- Etats membres ;
- Secteur privé ;
- ONG ;
- Fondations, etc.

3.1 Les bailleurs

L'AFD, partenaire traditionnel de la COI, sera un soutien du programme régional de coopération. L'Agence est à ce stade le seul contributeur financier au démarrage du programme régional de coopération.

Le soutien de l'AFD, en phase de démarrage du programme, est donc conçu de façon à favoriser une implication grandissante des autres contributeurs, notamment des Etats et du secteur privé.

Le programme doit pouvoir disposer d'une autonomie de fonctionnement et donc ne pas être dépendant de la contribution de bailleurs qui sont plus à même d'initier des dispositifs qu'à subventionner leur fonctionnement.

3.2 Les États membres de la COI

A ce stade, les États membres n'ont pas pris position sur leur contribution au mécanisme de financement. Pour autant la question du financement est centrale et doit pouvoir être traitée en amont par ceux qui seront les bénéficiaires directs du programme.

Le programme ne connaîtra une suite durable que s'il bénéficie d'un portage politique et économique des représentants des États membres.

Il ressort toutefois des entretiens avec les Officiers Permanents de Liaison et les ministères de l'Économie et des Finances quelques lignes directrices et notamment le fait qu'une contribution définie et pérenne des Etats est envisageable :

- si le contenu du programme de coopération offre une certaine visibilité et permet de dégager des éléments de chiffrage ;
- si les Etats sont convaincus de la valeur ajoutée du programme/des projets sur leur économie et l'emploi.

La réponse à ces préoccupations des Etats se situe à deux niveaux.

D'abord, l'effet démonstrateur des projets pilotes qui seront définis et réalisés dans les prochaines années sera probablement déterminant pour emporter l'adhésion des États et envisager un engagement financier adéquat et pérenne de leur part.

Cela impliquera donc de porter une attention toute particulière au choix des projets pilotes, à la définition des résultats attendus et au dispositif d'évaluation.

Ensuite, il convient de rappeler que dans le prolongement des projets pilotes, le programme/mécanisme de financement reposera lui-même en grande partie sur des projets conçus et définis en partenariat entre divers acteurs, notamment des représentants du secteur public et du monde économique.

Comme tout mécanisme de financement et pilotage de la formation professionnelle, la question du financement devra être tranchée en amont au même moment que la fixation des activités du programme.

Le principe d'imbrication des programmations stratégique et budgétaire impliquera que les Etats seront appelés à codéfinir les actions/projets à mettre en œuvre et, dans le même temps, à prendre des engagements de financement au côté du secteur privé et des autres contributeurs.

3.3 Le secteur privé

Comme nous l'avons indiqué, la réponse aux besoins économiques et de l'emploi des Etats membres est l'objectif fondamental du programme régional. Dès lors, l'implication du secteur privé est une condition *sine qua non* de la réussite du programme et de la pérennité du mécanisme de financement.

Au sein des États membres de la COI, le secteur privé (les organisations et organismes représentatifs mais aussi les entreprises interrogées) a affirmé sa volonté d'être contributeur du programme régional et du mécanisme de financement.

L'implication du secteur privé portera à la fois sur la détermination des actions/projets à mettre en œuvre et sur leur financement.

Toutefois, une contribution matérielle et humaine (mise à disposition de locaux, d'équipements, de personnels...nécessaires à la mise en œuvre d'un projet) du secteur privé peut également être envisagée.

Le secteur privé sera appelé à définir, en partenariat avec d'autres acteurs, notamment des représentants des Etats, les actions/projets à mettre en œuvre et, dans le même temps, à prendre des engagements de financement de ces actions/projets au côté des autres contributeurs.

Selon la nature des actions/projets, la contribution du secteur privé sera apportée par le ou les secteurs/filières ayant contribué à leur élaboration et, le cas échéant, par des secteurs/filières connexes bénéficiant des retombées des actions/projets.

Une des questions soulevées par le financement éventuel apporté par le secteur privé concerne la capacité de la COI à pouvoir accepter ce financement.

Selon l'article 28 du Règlement financier de la COI :

« Le Secrétaire Général est en mesure d'accepter toute donation effectuée à la COI. Cependant, si ces donations comportent des conditions quelconques, l'approbation du Conseil de la COI est nécessaire. »

Dans le cas du financement par le secteur privé, l'approbation du Conseil de la COI serait donc nécessaire.

Il est mentionné que la COI ne peut accepter des dons ou contribution que si ceux-ci respectent les objectifs de l'organisation et n'entraînent pas de charges disproportionnées.

4 LE TYPE DE FINANCEMENT

Deux types de financement sont envisageables :

- Le financement de projets/d'actions thématiques
- Le fonds de dotation

4.1 Le financement de projets/d'actions thématiques

Le programme de coopération en formation professionnelle se veut cadre. Il définit des priorités et des principes.

Sur la base des orientations stratégiques données par le Conseil des ministres de la COI, ces priorités et ces principes seront déclinés à travers un programme de travail annuel/pluriannuel

dont l'élaboration sera coordonnée par le Secrétariat exécutif et qui sera validé par le Conseil d'administration du programme/du mécanisme (sur les organes du programme/mécanisme, voir 5.5).

Selon le principe d'imbrication des programmations stratégique et budgétaire, seules les actions abondées par des engagements budgétaires seront inscrites au programme de travail.

En termes de programmation stratégique, ce principe devrait se traduire par l'élaboration de projets aboutis ou relativement aboutis. Comme nous l'avons indiqué, divers acteurs, notamment des représentants du secteur public et du secteur privé (économique) seront appelés à élaborer les projets annuels/pluriannuels et, aux côtés d'autres contributeurs potentiels, à prendre des engagements pour leur financement.

Notons que cette méthode de travail implique une planification rigoureuse de l'élaboration des projets.

Toutefois, à côté des projets, il est envisageable qu'un contributeur s'engage sur une thématique en lui allouant un financement dédié (par exemple, le genre dans l'hôtellerie).

Ainsi, le financement devrait être essentiellement un financement de projets sans pour autant exclure un financement thématique/d'actions thématiques.

4.2 Un fonds de dotation

Une partie des contributions financières pourrait affectée à un fonds de dotation c'est-à-dire à des placements sur les marchés internationaux dont les revenus serviraient à couvrir des coûts récurrents/permanents du programme régional/du mécanisme (comme le recrutement d'experts techniques en formation professionnelle ou d'un responsable administratif et financier au sein du Secrétariat exécutif, les coûts de fonctionnement de l'organe de gouvernance, des comités techniques, etc).

Au regard de cette proposition, la question préalable qui se pose est celle de la capacité juridique de la COI à mettre en place et gérer un tel fonds de dotation.

Si le Règlement Financier de la COI ne prévoit pas l'hypothèse de la constitution d'un fonds de dotation, en revanche, il permet à la COI de réaliser des investissements et notamment des placements à long terme avec l'approbation du Comité des OPL (Article 38).

La mise en place et la gestion d'un « fonds de dotation » pourraient donc entrer dans ce cas de figure, sous réserve du respect des procédures en vigueur.

A défaut d'un « fonds de dotation » ou en cas d'insuffisance du « fonds de dotation », les coûts récurrents/permanents du programme régional/mécanisme de financement devraient être directement couverts par les contributions financières. Il conviendrait donc d'évaluer ces coûts et de les intégrer à la programmation budgétaire. En l'absence d'un financement dédié de la part d'un ou de plusieurs contributeurs, ces coûts pourraient être répartis selon une méthode convenue entre les contributeurs ou selon des critères figurant dans le règlement du mécanisme.

5 L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE DU PROGRAMME RÉGIONAL ET DU MÉCANISME DE FINANCEMENT

Les États membres de la COI devraient conclure un accord visant à définir les règles de gestion du programme régional de coopération ainsi que les règles d'organisation et de fonctionnement du mécanisme de financement.

L'architecture du programme régional de coopération et du mécanisme de financement pourrait reposer sur les organes suivants :

5.1 Le Conseil des ministres de la COI et le Comité des OPL

Le programme régional est placé sous l'autorité politique du Conseil des ministres de la COI et du Comité des Officiers Permanents de Liaison.

Conformément aux statuts de la COI, le Conseil des ministres :

- Définit les orientations stratégiques du programme (choix des secteurs, des activités prioritaires, des thématiques...qui donneront lieu à l'élaboration du programme de travail annuel/pluriannuel) ;
- Se prononce sur le budget du programme ;
- Assure la supervision politique du programme/mécanisme. Le Conseil d'administration (voir 5.5.2) lui rend compte à travers la présentation des différents rapports annuels, rapports techniques et financiers des différents projets, etc.

5.2 Un Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du programme et du mécanisme de financement est un organe décisionnel.

Ce conseil devrait donc être composé de membres avec voix délibérative :

- Des représentants gouvernementaux ;
- Des représentants du monde économique.
Le rôle du monde économique serait notamment de s'assurer de l'adéquation du programme de travail aux besoins de l'économie et de l'emploi des États membres. Le secteur privé a exprimé une forte demande en ce sens. Les autorités publiques consultées n'ont pas manifesté d'opposition à cette proposition et, dans certains cas, s'y sont même montrées favorables.

Compte tenu de la méthode retenue pour le fonctionnement du programme, à savoir un pilotage par les besoins économiques et de l'emploi des États membres, représentants gouvernementaux et représentants du monde économique devraient disposer du même poids lors des délibérations.

Le Conseil d'administration pourrait également comporter des représentants des structures publiques et privées de formation scolaires et universitaires avec voix consultative.

Des représentants de la COI, son Secrétaire Général et le responsable du domaine formation professionnelle auprès du secrétariat général de la COI, pourraient être membres du Conseil d'administration avec voix consultative.

De même que le responsable du programme et le responsable administratif et financier du mécanisme (voir 5.5.3).

Enfin, les partenaires techniques et financiers pourraient être présents à titre d'observateurs.

Le Conseil d'administration pourrait être doté des fonctions et pouvoirs suivants :

- Soumettre des propositions d'orientations stratégiques du programme régional au Comité des OPL et au Conseil des ministres de la COI ;
- Fournir au Secrétariat exécutif les directives nécessaires à l'élaboration du projet de programme de travail et du projet de budget ;
- Approuver le programme de travail¹ et le projet de budget annuels/pluriannuels, sous réserve de l'application des règles budgétaires de la COI.
- Le programme de travail serait établi sur le principe selon lequel seuls les projets/actions abondés par des engagements budgétaires y sont inscrits. Cela donnerait au programme un caractère réaliste et fiable ;
- Le Conseil devrait veiller, d'une part à ce que le programme soit conforme aux orientations stratégiques délivrées par le Conseil des ministres de la COI, d'autre part à ce que les projets/actions qui y sont inscrits répondent aux besoins de l'économie et de l'emploi des Etats membres ;
- Adopter des principes et des critères pour l'éligibilité des candidatures, des projets et des actions aux financements du mécanisme, ainsi que pour les procédures d'appel à candidatures, à projets/propositions, de suivi et d'évaluation des projets ;
- Approuver les contrats conclus avec les promoteurs pour la mise en œuvre des projets ;
- Examiner et présenter au Conseil des ministres de la COI et au Comité des OPL le rapport annuel d'activité, le rapport financier annuel, les rapports techniques et financiers des différents projets ;
- S'assurer du coût-efficacité du mécanisme de financement ;
- Veiller à la désignation d'un vérificateur indépendant et approuver son plan annuel de vérification des comptes ;
- Solliciter de nouveaux contributeurs du mécanisme de financement ou des contributions additionnelles des donateurs ;
- Adopter son règlement intérieur.

5.3 Un Secrétariat exécutif

Ce Secrétariat exécutif serait chargé de veiller à la mise en œuvre du programme régional et du mécanisme de financement, notamment :

- De coordonner l'élaboration des propositions d'orientations stratégiques du programme régional ;

¹ Le programme de travail pourrait comporter :

- Des projets « clés en main » dans lesquels les porteurs du projet sont désignés ;
- Des projets pour lesquels les porteurs de projet restent à désigner et qui peuvent faire l'objet d'un appel à candidatures ;
- Des projets pour lesquels certains éléments restent à déterminer et qui peuvent faire l'objet d'un appel à propositions ;
- Des actions thématiques qui donneront lieu à des appels à propositions/projets.

- De coordonner l'élaboration du projet de programme de travail et du projet de budget annuels/pluriannuels selon les orientations stratégiques délivrées par le Conseil des ministres de la COI et les directives fournies par le Conseil d'administration. Pour l'élaboration des projets/actions devant figurer dans le programme de travail, le Secrétariat exécutif s'appuiera sur des comités techniques régionaux (voir 5.5.4) ;
- De la mise en œuvre et du suivi du programme de travail (préparation et publication des appels à candidatures, à projets/propositions, sélection des candidatures/projets, préparation et gestion des contrats avec les promoteurs, suivi du déroulement, évaluation et diffusion des résultats) ;
- D'élaborer tout projet de procédure, principes, critères pour adoption par le Conseil d'administration ;
- De préparer le rapport annuel d'activité, le rapport financier annuel, les rapports techniques et financiers des différents projets et de les mettre à disposition du Conseil d'administration, pour examen ;
- D'assurer la tenue des écritures comptables et des états financiers, les engagements et les paiements.

Le responsable du domaine formation professionnelle de la COI pourrait assurer la supervision des travaux du Secrétariat exécutif. A ce titre, il rendrait compte au Conseil d'administration et aux instances de la COI.

Le Secrétariat exécutif pourrait comprendre :

- Un responsable de programme, recruté par la COI, responsable de la mise en œuvre des tâches techniques et opérationnelles confiées au Secrétariat ;
- Des experts techniques en formation professionnelle également recrutés par la COI (chargés, par exemple, d'apporter un appui aux comités techniques dans l'élaboration des projets, à l'élaboration et à la rédaction des appels à candidatures, à projets/propositions, à l'évaluation des candidatures, propositions, au suivi des projets, etc.) ;
- En fonction des besoins, des agents issus du secteur public de la formation professionnelle mis à disposition par les États et des experts mis à disposition par le secteur privé (en principe, l'agent public mis à disposition continue à être rémunéré par son administration d'origine) ;
- Un responsable administratif et financier du programme/mécanisme recruté par la COI. Ce responsable serait chargé de la préparation du projet de budget, de la tenue des écritures comptables et des états financiers, des engagements et des paiements, de faire le lien avec le Comité budgétaire de la COI et le service administratif et financier, de préparer et de gérer, en lien avec l'équipe technique du Secrétariat, les contrats avec les promoteurs, etc.

Il faut noter que selon les attributions conférées à cet organe, sa nature et donc son appellation pourraient varier. Ainsi, si ses fonctions se résument à préparer et à mettre en œuvre ce qui est décidé par le Conseil d'administration, alors il s'agit effectivement d'un Secrétariat exécutif. En revanche, s'il est doté du pouvoir d'adopter certaines décisions ou procédures, dans le cadre défini par le Conseil d'administration, alors on peut le qualifier de Comité de gestion. Il en serait ainsi s'il était compétent, par exemple, pour établir les critères pour l'éligibilité des candidatures ou des actions aux financements du mécanisme ou pour conclure les contrats avec les

promoteurs sans approbation du Conseil d'administration. Dans ce cas, sa composition même pourrait être différente.

5.4 Des comités techniques régionaux

Les comités techniques régionaux sont des organes consultatifs composés de représentants de divers partenaires, notamment des services institutionnels, des structures de formation, des centres de formation des apprentis, des établissements d'enseignement supérieur, des laboratoires de recherche, des entreprises et des associations. Ces comités techniques pourraient être *ad hoc* et leur composition adaptée aux différents axes du programme régional : projets/actions sectoriels, intersectoriels ou de mobilité.

En pratique, ces comités techniques régionaux seraient des émanations des Campus Régionaux des Métiers et des Qualifications d'Excellence (CRMQE) dont l'objet est de fédérer un réseau d'acteurs et de structures collaborant pour développer une large gamme de formations professionnelles, technologiques et générales.

Les comités techniques régionaux pourraient d'abord être chargés d'élaborer des propositions d'orientations stratégiques du programme régional à l'intention du Conseil des ministres de la COI et du Comité des OPL. Autrement dit, des propositions concernant le choix des secteurs, des activités prioritaires, des thématiques, des publics cibles... pour la prochaine période de programmation des activités du programme régional.

Ensuite, sur la base des orientations stratégiques délivrées par le Conseil des ministres de la COI (choix des secteurs, des activités prioritaires, des thématiques, etc.) et des directives du Conseil d'administration, les comités techniques régionaux seraient chargés d'élaborer les projets/les actions thématiques devant figurer dans le programme de travail annuel/pluriannuel.

En outre, au sein des CRMQE, des personnalités reconnues pour leur expertise technique et scientifique pourraient être chargées d'un rôle consultatif sur divers aspects de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets comme, par exemple, apporter une caution scientifique aux projets, évaluer la qualité technique et scientifique des productions des projets ou assurer une capitalisation de ces productions.

Le Secrétariat exécutif aurait pour mission de coordonner les travaux des différents comités techniques, de mettre à leur disposition des experts techniques, de procéder, le cas échéant, aux arbitrages nécessaires à la finalisation des projets/actions thématiques et de constituer le programme de travail à présenter au Conseil d'administration.

5.5 La transition entre la phase de démarrage du programme et l'opérationnalisation du mécanisme de financement

Il conviendra d'établir une méthode pour assurer, dans la mesure du possible, la transition/la continuité/l'adaptation entre les organes en cours de constitution pour la gestion de la phase de démarrage du programme régional et les organes de gouvernance, de gestion et consultatifs du programme régional et du mécanisme de financement.

6 UN APPUI AUX PARTENAIRES POUR RÉPONDRE AUX APPELS À CANDIDATURES/PROJETS

Toutes les parties consultées ont unanimement souhaité la mise en place d'un dispositif d'appui aux partenaires (des projets de coopération) pour répondre aux appels à candidatures ou à projets/propositions.

L'expérience des parties consultées, mais aussi de la mise en œuvre de programmes en formation professionnelle, montrent des difficultés à deux niveaux :

- Dans la réponse administrative, formelle, à un appel à candidatures ou à projets/propositions ;
- Dans le montage du projet/des propositions proprement dit.

L'appui aux partenaires pourrait prendre différentes formes :

- Un appui apporté par les organes du programme et du mécanisme de financement (Secrétariat exécutif) à l'occasion des appels à candidatures ou projets/propositions ;
- Un renforcement de compétences au bénéfice des partenaires potentiels des futurs projets de coopération.

La capacité des partenaires à pouvoir répondre en toute connaissance de cause et de façon efficace aux appels à candidatures ou à projets/propositions est un élément déterminant pour susciter et favoriser, en nombre et en qualité, des candidatures et des propositions.

Précisons que le renforcement de compétences au bénéfice des partenaires potentiels des futurs projets de coopération fera partie des activités d'amorçage du programme (qui se dérouleront sur une durée de 3 ans avant l'opérationnalisation du mécanisme de financement) et sera donc pris en charge par le budget de ces activités.

7 LES COÛTS POTENTIELLEMENT PRIS EN CHARGE PAR LE MECANISME DE FINANCEMENT

Sans préjuger du détail et du niveau des coûts qui seront pris en charge par le mécanisme de financement, voici les types de coûts qui devraient être associés au fonctionnement du programme régional et du mécanisme :

- Les coûts de fonctionnement du Conseil d'administration (frais de mission, salle, repas, visioconférence, frais de communication, etc.) ;
- Les coûts d'équipements et de fonctionnement du Secrétariat exécutif (petit matériel, salaire du responsable de programme, des experts techniques, du responsable administratif et financier) ;
- Les coûts de fonctionnement des Comités techniques régionaux et des personnalités reconnues pour leur expertise technique et scientifique (frais de mission, salle, repas, visioconférence, frais de communication, etc.) ;
- Les coûts engagés par la COI au titre du support au mécanisme (service administratif et financier, ressources humaines, etc.) ;
- Les coûts de gestion du fonds de dotation ;
- Les coûts liés au renforcement de compétences en matière de réponse aux appels à candidatures/projets au bénéfice des partenaires potentiels des futurs projets de

coopération (voir toutefois si ce renforcement aura été engagé ou réalisé avant la mise en œuvre du programme régional et du mécanisme de financement) ;

- Les coûts d’audit/évaluation externe du programme régional/mécanisme de financement ;
- Les coûts liés aux différents types de projets
 - Projets sectoriels : fonctionnement des CRMQE, frais de déplacement, repas, salle, coûts de production d’outils de formation, etc. ;
 - Projets intersectoriels : frais de déplacement, repas, coûts des enseignements et formations, etc. ;
- Les coûts de fonctionnement de la plateforme numérique « programme ».

