# Construire l'avenir du Réseau

**Document de réflexion préparé à l'initiative de l'OFCOM suisse en coopération avec un groupe pilote (HAICA Tunisie, CSA France, HACA Côte d'Ivoire, CSC Niger, OIF)**

**Août 2019**

## 1. Point de départ : préparer la discussion sur l'avenir financier et organisationnel du REFRAM

En 2017, lors de la 5e Conférence des Présidents, le 24 octobre 2017 à Genève, le Président sortant du REFRAM, Ibrahim Sy Savané, avait déjà insisté sur la nécessité de mener une réflexion approfondie sur la pérennisation financière et l'orientation future du réseau[1].

Dans un courrier adressé le 12 juin 2018 aux Présidents des autorités membres du réseau, l'actuelle Présidence et Vice-Présidence du REFRAM ont annoncé que les questions liées à l'optimisation du mode de financement du réseau seront mises à l'ordre du jour de la prochaine Conférence des Présidents à l'automne 2019. Dans cette optique, le Bureau a constitué au début 2019 un groupe pilote chargé de préparer cette discussion. Le groupe pilote était formé des représentants des institutions formant le Bureau actuel du REFRAM (OFCOM suisse [Marcel Regnotto], HAICA tunisienne [Président Nouri Lajmi], CSA français [Gil Moureaux, Rémy Paris], OIF [Bertrand Levant]), auxquels se sont joints le Président d'Honneur du REFRAM et Président de la HACA ivoirienne, Ibrahim Sy Savané, ainsi que le Président du CSC nigérien, Kabir Sani.

Le groupe pilote s'est fondé sur l'enquête préalable menée en 2017 par le CSA français sur les possibilités de financement du REFRAM [2] et le compte-rendu d'une mission d'exploration entreprise en janvier 2019 par le représentant de l'OFCOM, Marcel Regnotto, à Paris auprès de cinq réseaux financés par l'OIF (AFAPDP, AOMF, ACCPUF, AIPPF, FRANCOPOL). Le groupe pilote a procédé à un échange écrit sur la base d'un questionnaire et effectué une conférence téléphonique en juin 2019.

Le présent document recueille l'ensemble des propositions évoquées au cours des échanges entre les membres du groupe pilote. Son but n'est pas de présenter un plan d'action complet, mais d'énumérer une gamme variée de mesures pouvant servir de point de départ pour les discussions à venir. Partant, les membres du groupe pilote n'adhèrent pas nécessairement à l'ensemble des propositions développées dans le présent document.

## 2. Le regard porté par les membres du REFRAM sur le réseau – attentes et leviers d'action

En marge d'un séminaire organisé les 17-18 octobre 2018 par la HAICA à Tunis sur le thème « réseaux sociaux et élections », les membres présents du REFRAM ont désigné, dans le cadre d'un atelier interactif, les forces et potentiels d'amélioration du réseau. De plus, ils ont réfléchi aux moyens d'action pour faire avancer le REFRAM. Les conclusions de ces débats sont les suivantes :

| Points forts actuels | Attentes (marge d'amélioration) |
|---|---|
| • Choix des thématiques<br>• Partage d'expériences<br>• Dialogue convivial à haut niveau<br>• Rencontres régulières | • Equilibre hommes / femmes<br>• Rapport étroit avec la pratique quotidienne des régulateurs<br>• Valorisation du trésor d'expérience |
| Moyens d'action | |
| • Accroissement et diversification des sources de financement du réseau<br>• Embauche d'un/e coordinateur/trice des activités du REFRAM, instauration de missions d'échange entre membres du réseau<br>• Engagement individuel accru des membres, meilleure réactivité et implication | |

Le résultat de l'atelier d'octobre 2018 le démontre clairement : tous les acteurs sont interpellés à des niveaux divers, que ce soit le Bureau en tant que coordinateur des activités du réseau, les membres du

[1] De son côté, le bailleur du REFRAM, l'OIF, avait à cette occasion exprimé le vœu que le réseau établisse un budget annuel et décide lui-même de l'affectation des ressources mises à disposition par l'OIF. Ce souhait a été exhaussé dans la mesure où depuis 2018, le Bureau du REFRAM a adopté un budget annuel, arbitré les questions d'allocation des ressources provenant de l'OIF et informé ses membres des décisions prises.

[2] Cf. https://www.bakom.admin.ch/bakom/fr/page-daccueil/medias-electroniques/refram/agora.html

réseau, sans l'appui desquels les initiatives prises par le Bureau resteront lettres mortes, voire des tiers, hors réseau, dans leur fonction de sponsors éventuels.

## 3. Comment répondre à ces attentes ? Mesures au niveau du Bureau (sans coûts supplémentaires)

Assurant le fonctionnement du REFRAM au quotidien et préparant les Conférences des Présidents, c'est au Bureau de donner les impulsions nécessaires aux activités du réseau. Une série de mesures – toutes sans conséquences financières directes – permettraient de resserrer les liens avec les membres du réseau et d'offrir aussi bien aux présidents des autorités de régulation qu'aux autres représentants de ces instances des occasions privilégiées de rencontre et de partage de connaissances.

Les tableaux suivants contiennent une liste de mesures qui pourraient être envisagées :

| **3.1 Mesures destinées à améliorer l'écoute des membres** |
|---|
| • Avant l'adoption des feuilles de route : procéder à des enquêtes circulaires auprès des membres pour recueillir leurs propositions quant aux sujets à intégrer dans la feuille de route.<br>• Lancer chaque année des appels à projets sur les thèmes retenus dans la feuille de route<br>• Effectuer des sondages d'opinion auprès des membres du REFRAM après les manifestations organisées dans le cadre du réseau et/ou à l'issue d'une activité<br>• Procéder régulièrement (environ tous les 4 ans) à une évaluation des activités du REFRAM (fonctionnement satisfaisant ? thématiques traitées pertinentes ? résultats probants ?)<br>• Faciliter les échanges entre membres (mettre en contact des autorités de différents pays) |

Avant de définir une feuille de route, il semble utile de demander aux membres quels sont les sujets qui leur tiennent à cœur, ceci dans un souci de leur fournir les éléments dont ils auraient besoin pour remplir leurs fonctions. D'autres réseaux internationaux (p.ex. EPRA) ont institué le principe de sondages réguliers auprès de leurs membres à l'issue des conférences. Ces sondages fournissent des renseignements précieux pour les Bureaux exécutifs de ces réseaux, renseignements qui leur permettent de savoir s'ils sont au diapason avec les attentes de leurs membres, et le cas échéant de prendre rapidement les mesures adéquates afin de répondre aux suggestions et critiques émises.

| **3.2 Aménager des espaces privilégiés pour les échanges entre Présidents** |
|---|
| • Prévoir des soirées uniquement entre présidents à la veille de la tenue des conférences du REFRAM<br>• Prévoir des rencontres des présidents de autorités du REFRAM en marge de réunions d'autres réseaux.<br>• Instituer un groupe de discussion des présidents des autorités membres du REFRAM sur WhatsApp<br>• Activer le groupe des Présidents d'Honneur du REFRAM afin de mettre à profit du réseau le savoir-faire et l'expérience de ces personnalités (art. 5 du Règlement intérieur du REFRAM) |

| **3.3 Valoriser le partage d'expériences pour un cercle plus élargi de participants aux activités du REFRAM** |
|---|
| • Reconduire des espaces à thématiques libres lors des Conférences des Présidents (Agora)<br>• Présenter les meilleures pratiques sur un thème donné<br>• Élargir le cercle des intervenants à des représentants du milieu ces médias, de la recherche ou de la société civile<br>• Prévoir des sessions produites et animées par des femmes |

- Échanger avec les autres réseaux institutionnels, coordonner le activités du REFRAM avec les autres réseaux, proposer un plan d'actions interactives entre réseaux avec des rencontres entre présidents des différents réseaux.

Leur fonction exigeante et leur position exposée amènent souvent les présidents d'autorités de régulation à devoir exercer leur mandat dans un climat de confinement relatif. D'où le souhait légitime de pouvoir échanger de temps à autre de manière informelle avec leurs homologues. C'est là un des motifs qui a mené à la création du REFRAM. Mais la finalité du réseau ne s'arrête pas là : selon ses Statuts, le REFRAM a pour vocation d'être un réseau d'échange et de solidarité. Dans son ADN, il porte la prétention d'être une institution de partage, une véritable famille de régulateurs francophones.

Il s'agit donc d'offrir un cadre privilégié pour les échanges entre Présidents et de favoriser en outre la formation et le partage d'expérience à plus large échelle dans des domaines techniques de la régulation.

Selon comment on place le curseur entre ces deux pôles, on déterminera le choix des mesures à prendre. Le tout est une question d'équilibre. On veillera à bien distinguer les différentes fonctions du réseau et les événements préparés soit à l'intention des présidents, soit destinés à un plus large public.

**3.4 Donner à une Présidence le temps requis pour la mise en œuvre de la feuille de route**

- À la demande de la nouvelle Présidence et Vice-présidence, inviter la Présidence sortante à accompagner, si elle le désire, le nouveau Bureau pour une durée à déterminer conjointement afin d'assurer la transmission d'expérience et l'achèvement de la feuille de route précédente.
- Inscrire la contribution de la Présidence sortante dans la nouvelle feuille de route.

Un des enseignements tirés des douze ans d'existence du REFRAM est que la période de deux ans prévue dans les statuts pour la présidence peut se révéler trop courte pour mener à bien convenablement toutes les activités liées à la feuille de route adoptée au début d'une présidence. Les différents impératifs et calendriers nationaux sont souvent difficiles à concilier avec les cycles et délais du réseau.

Une idée serait de prolonger la durée d'une présidence et de la porter à trois ans. Une autre piste consisterait à élargir le cadre du Bureau pour y inclure la présidence sortante pendant deux ans. Ces deux options présentent des inconvénients : ainsi, il n'est pas évident pour chaque autorité de s'engager pour des durées si longues. Ces durées peuvent en outre entrer en conflit avec la durée des mandats des présidences au niveau national. Ensuite, le prolongement des mandats à la tête du REFRAM peut ralentir l'accession de nouvelles autorités de régulation à ces fonctions clé et ainsi freiner le renouvellement des forces et des idées au sein du réseau. Pour terminer, ces deux modifications des dispositions de gouvernance nécessiteraient une adaptation des textes fondateurs du REFRAM, opération lourde et longue.

D'où la recherche d'une solution plus pragmatique, flexible, ne créant pas de statut spécial pour la Présidence sortante et ne nécessitant pas de modifications des statuts.

## 4. Mesures impliquant les membres (sans coûts supplémentaires)

La richesse du REFRAM, c'est son universalité. Comme chaque réseau, il ne vit toutefois que grâce à l'engagement de ses membres. Le Président Sy Savané l'a rappelé lors de son intervention remarquée durant l'atelier d'octobre 2018 à Tunis[3]. Certes, les distances géographiques, les différences de cultures organisationnelles et les disparités en termes de conditions de travail ne facilitent pas l'échange entre les membres du REFRAM, disséminés sur trois continent. Néanmoins, les nouvelles technologies de

[3] https://www.bakom.admin.ch/bakom/fr/page-daccueil/medias-electroniques/refram/programme/nouveaux-medias-et-elections/comference-internationale-tunis.html

l'information et de la communication rendent le dialogue plus aisé, à condition que les communicants soient convaincus des avantages à retirer d'une telle approche.

| **4.1 Un engagement accru de la part des membres du REFRAM** |
|---|
| • Repenser la fonction de point focal : désigner des représentant(e)s habilité(e)s à intervenir activement dans la vie du réseau<br>• Organiser des Webinaires et MOOC (formations en ligne [massive open online course])<br>• Utiliser le site internet remis à jour du REFRAM (stratégie de l'utilisation de l'internet)<br>o Lancer un bulletin d'informations périodique du REFRAM<br>o Éditer un calendrier des activités à venir du REFRAM et de ses membres<br>o Actualiser un répertoire des Experts du REFRAM<br>o Établir une base de données interactive, intuitive et actualisée par les membres du REFRAM portant sur les chiffres clés du secteur de la communication dans les différents pays membres du réseau<br>o Constituer une bibliothèque en ligne<br>o Éditer un glossaire sur la régulation (d'après le modèle de Wikipedia) |

En dehors des conférences, ateliers et autres rencontres directes, les échanges entre membres du réseau et avec le Bureau s'effectuent principalement par l'entremise des points focaux désignés par les autorités nationales de régulation. Points focaux, ils sont dans ce sens aussi les points névralgiques du réseau. Or, pour pouvoir fonctionner, le réseau a besoin d'une communication bidirectionnelle entre ses organes dirigeants et ses membres. Tout comme la majorité des autres réseaux institutionnels, le REFRAM a un potentiel d'amélioration certain dans ce domaine. Cela implique que la fonction de point focal national soit exercée par des personnes assez proches de la présidence de leur organisation afin de pouvoir s'exprimer avec l'autorité nécessaire, et assez proactives pour répondre en temps voulu aux requêtes transmises par les autres membres ou le Bureau du REFRAM, et pour donner à leur tour des impulsions à la discussion au sein du réseau.

Les contraintes financières du réseau et de ses membres (frais de déplacement) nous forcent à envisager de nouvelles formes innovantes de partage de connaissance, par exemple au moyen de formations transmises par internet. Cet outil ne requiert pas de grands investissements, mais le développement de nouvelles capacités et expériences.

Conformément à l'actuelle feuille de route, le CSA français a fourni un grand effort pour réaménager le site internet du REFRAM. Qu'il soit remercié pour ce beau travail. Désormais, le réseau dispose à nouveau d'un outil performant et attractif pour héberger les communications des membres du REFRAM. Encore faut-il que ces membres veuillent bien se servir de ce nouvel outil et par ce biais contribuer activement au partage de connaissances souhaité par tous.

## 5. Prestations destinées à augmenter l'attractivité du REFRAM (en partie liées à des coûts supplémentaires)

Le REFRAM opère dans un contexte hautement concurrentiel caractérisé par l'existence d'une multitude de réseaux institutionnels similaires. Pour assurer son avenir, il est donc indispensable pour le REFRAM d'affirmer plus clairement son profil et de dégager une plus-value pour ses membres. L'expérience d'autres réseaux internationaux comparables le démontre : l'attractivité d'un réseau est régulièrement liée à deux facteurs : une palette de prestations utiles qu'un membre à lui tout seul ne serait pas en mesure de financer, et une charnière organisationnelle performante.

| 5.1 Des prestations « premium » pour un réseau attractif |
|---|
| • Des travaux complexes de recherche dépassant les ressources d'un membre seul du REFRAM<br>• La mise en place d'un observatoire dédié à l'analyse continue et à la veille des évolutions du secteur de la communication et de la régulation, tant au niveau des pays membres du REFRAM qu'au niveau international<br>• Le développement d'outils pratiques à l'intention des membres du réseau<br>• Le soutien à l'organisation de manifestations communes telles que colloques, ateliers, webinaires etc. |

Dans un univers technologique en constante (r)évolution, les autorités de régulations se doivent de pouvoir asseoir leurs décisions sur des bases scientifiques solides. La complexité croissante de la matière a pour conséquence de renchérir constamment les recherches scientifiques à grande échelle – ceci d'autant plus que les phénomènes à analyser ont de plus en plus un caractère transnational. Le REFRAM – éventuellement épaulé par d'autres institutions intéressées – peut offrir un cadre approprié pour le financement de tels travaux de recherche.

A plusieurs reprises, les membres du REFRAM ont exprimé le vœu légitime que le réseau développe des outils pratiques permettant aux membres de mieux s'acquitter de leurs tâches de régulation et de surveillance. Cette attente implique à son tour que des ressources adéquates soient disponibles.

Nous l'avons dit, il faudra à l'avenir diversifier les formes de rencontre au sein du REFRAM. Convenablement doté, le réseau peut offrir son assistance conceptuelle et matérielle aux autorités nationales de régulation qui désireraient proposer des manifestations ouvertes aux autres membres, allégeant ainsi les charges pesant sur les organisateurs.

| 5.2 Le Bureau et son Secrétariat élargi - une charnière performante au service du REFRAM |
|---|
| • Le secrétariat permanent du REFRAM pourrait à l'avenir être assuré par un réseau virtuel formé par le CSA français ainsi que d'autres autorités membre qui désireraient rejoindre le secrétariat permanent pour une durée librement déterminée.<br>• Le secrétariat élargi ne peut être constitué que de manière consensuelle. La répartition des tâches est décidée d'un commun accord entre les autorités membres du secrétariat.<br>• En fonction de ses capacités et de ses ressources, le secrétariat élargi peut assumer un rôle plus actif au sein du REFRAM (animation du réseau, suivi de projets etc.). |

La santé d'un réseau dépend de la force d'impulsion d'une plateforme de coordination perçue comme étant au service du réseau dans son entier. Idéalement, les tâches suivantes sont liées à cette fonction :

- La gestion administrative et financière du réseau et suivi des projets ;
- L'accompagnement des différentes présidences du réseau dans l'exercice de leur mandat ;
- L'animation du réseau, d'entente avec le réseau de correspondants dans les pays membres ;
- L'organisation des réunions et autres événements du réseau ;
- Le monitorage des réglementations en vigueur dans les pays membres ;
- L'élaboration du budget prévisionnel.

Au sein du REFRAM, c'est un membre du réseau, le CSA français, qui assure le secrétariat du réseau. Dans d'autres réseaux institutionnels, cette tâche est dévolue à un coordinateur/une coordinatrice indépendant/e financé/e par les membres du réseau. Il faut compter avec des coûts d'au minimum 50'000€ par an pour cette solution, le montant dépendant en grande partie des solutions retenues pour l'hébergement du secrétariat et son cahier des charges (qualification exigée, taux d'occupation).

L'idée de créer un poste de coordinateur sein du REFRAM semble alléchante, même si la réalité économique et le stade actuel de développement du réseau ne plaident pas dans ce sens. En revanche, le groupe pilote pourrait imaginer que les tâches du secrétariat permanent soient réparties sur différentes autorités membres du REFRAM, formant en quelque sorte un secrétariat virtuel comme au sein du RIRM ou FRANCOPOL. Un tel secrétariat partagé, formé de manière volontaire et consensuelle par deux ou trois autorités membres, aurait l'avantage de raffermir l'aspect multilatéral du réseau. Tout en allégeant le poids des responsabilités qui reposent aujourd'hui sur le CSA français, ce mode d'organisation permettrait à différentes autorités d'affiner à tour de rôle leurs outils d'administration et de donner une nouvelle impulsion au secrétariat. La répartition des tâches serait décidée d'un commun accord entre les autorités membres formant le secrétariat, tout en veillant à ne pas surcharger le secrétariat. Chaque autorité membre désirant rejoindre le secrétariat déterminerait à sa guise la durée de son engagement. Pour des raisons pratiques, certaines tâches pourraient être confiées à plus long terme à une autorité membre, p.ex. l'entretien du site internet du réseau.

## 6. Comment financer l'avenir du REFRAM ?

Pour assurer la pérennité du REFRAM et garantir son avenir dans un contexte de plus en plus concurrentiel, il faudrait que le réseau diminue sa dépendance financière vis-à-vis de l'OIF et qu'il réfléchisse à l'activation d'autres sources de revenus telles que l'introduction du système de cotisation annuelle. Avant cela, il s'agira déjà de mener une réflexion sur l'utilisation actuelle et future des ressources mises à disposition par l'OIF.

| **7.1 Frais de déplacement et de séjour** | |
|---|---|
| Option 1 : | Les membres du REFRAM sont responsables de leurs dépenses lors de leurs déplacements ou de leurs séjours pour participer à une réunion ou à une activité du réseau (art. 11 des Statuts du REFRAM).<br>Les Conférences sont transmises en direct (visioconférence), ce qui permet aux membres qui n'auraient pas effectué le déplacement de participer à distance aux débats. |
| Option 2 : | Sur demande, le REFRAM prend à sa charge une partie des frais de déplacement en classe économique d'une personne par autorité de régulation des pays du Sud pour la participation à la Conférence des Présidents.<br>Le montant global utilisé à cette fin n'excède pas les 40% des ressources allouées par le Bureau au financement de la Conférence des Présidents. |
| Option 3 : | Pour la participation à la 6e Conférence des Présidents, le REFRAM prend à sa charge 60% des frais de déplacement d'une personne (classe économique) par autorité de régulation des pays du Sud.<br>Pour la participation à la 7e Conférence des Présidents, ce montant s'élève à 30% des frais.<br>Pour les ultérieures Conférences des Présidents, les frais de déplacement seront entièrement supportés par les membres. |

Sujet récurrent, la prise en charge des frais de déplacement a déjà souvent fait l'objet de discussions. Jusqu'ici, plus de la moitié des ressources allouées par l'OIF au REFRAM ont servi à rembourser des frais de déplacement et de séjour de représentants des autorités membres des pays du sud, ce qui a empêché d'investir ces montants dans des projets à plus grande valeur ajoutée pour l'ensemble du réseau (recherches, développement d'outils de régulation etc.).

L'option 1 : retourner aux textes fondateurs du REFRAM, qui disposent que les frais de déplacement et de séjour sont à la charge des membres du réseau (art. 11 des Statuts du 1er juillet 2007). Cette option permet de dégager d'un seul coup un montant considérable pouvant servir à d'autres tâches de recherche ou à soutenir de manière plus significative les organisateurs d'événements utiles au réseau. Notons au passage que le principe de prise en charge des frais de déplacement et de séjour par les

membres est appliqué dans tous les autres réseaux d'autorités de régulation des médias (EPRA, ERGA, RIRM, RIARC etc.). Les nouvelles technologies de l'information (visioconférence) offrent en outre des possibilités intéressantes pour faire participer à distance des membres qui n'auraient pas fait le déplacement. Dans le souci de réduire au maximum les frais de déplacement, le REFRAM se rapprochera d'autres réseaux institutionnels (RIARC en tête) afin de coordonner le mieux possible les dates et lieux des rencontres (p.ex. adosser les réunions du REFRAM à celles du RIARC).

L'option 2 : réduire l'impact des frais de déplacement sur le budget du REFRAM, sans pour autant mettre un terme au soutien accordé jusqu'ici aux autorités des pays du sud pour participer aux Conférences des Présidents. L'enveloppe globale dédiée à la prise en charge des frais de déplacement est limitée à 40% du montant alloué par le Bureau au financement des Conférences des Présidents. Ainsi, pour la 6e Conférence qui aura lieu à Tunis en 2019, un montant de 40'000€ a été accordé à la HAICA pour l'organisation de cette manifestation. De ce montant, 16'000€ pourraient être consacrés à la prise en charge des frais de déplacement des représentants des pays membres du sud. Si le montant ne suffit pas à couvrir tous ces frais, il appartiendra à l'organisateur de décider comment le répartir sur les ayants-droits (coupe linéaire, priorité aux petites autorités ?). L'option 2 exclut la prise en charge des frais de séjour des membres aux Conférences des Présidents – le montant cumulé des frais de déplacement et de séjour pourrait en effet dissuader des candidats à accueillir de tels événements.

L'option 3 : garder pour objectif à moyen terme la prise en charge des frais de déplacement par les membres, mais négocier un retrait par paliers afin de réduire l'impact sur les autorités habituées jusqu'ici à bénéficier largement d'une prise en charge de leurs frais de déplacement.

| 7.2 Introduction d'une cotisation annuelle |
|---|
| • Sur le principe : le REFRAM introduit une cotisation annuelle de ses membres, tel que prévu dans ses actes fondateurs.<br>• La cotisation ne doit pas avoir de caractère excluant. Son montant doit être fixé selon les critères de transparence, équité, proportionnalité et prédictibilité.<br>• Une manière d'opérer serait de prévoir différentes catégories de contributeurs en fonction du montant du Produit Intérieur Brut par habitant (PIB/habitant) |

Lors de l'atelier du 18 octobre 2018 à Tunis, les membres présents du REFRAM ont reconnu que l'accroissement et la diversification des sources de financement du réseau étaient des pistes à suivre pour pérenniser l'existence du réseau et lui donner les moyens nécessaires à l'affirmation de sa mission.

Jusqu'ici, le REFRAM a financé ses activités grâce aux allocations annuelles de l'OIF et aux contributions bénévoles de ses membres. L'OIF a toutefois déclaré que son soutien au REFRAM à hauteur des sommes versées par le passé ne pouvait plus être garanti pour les années à venir. Les contributions bénévoles des membres sont quant à elles aléatoires.

Afin de dégager une marge minimale de mouvement pour financer les projets de recherche, le soutien aux initiatives prises par les membres dans le cadre de la feuille de route et les autres activités du réseau, il convient donc de réfléchir à l'introduction d'une cotisation.

Tous les autres réseaux institutionnels comparables au REFRAM ont recours à un financement au moyen de cotisations. Ces cotisations couvrent en moyenne entre 25% et 45% du budget de fonctionnement des réseaux, le reste étant financé par l'OIF et des contributions volontaires des membres ou de tiers.

Un regard sur les autres réseaux institutionnels nous apprend qu'indépendamment de leur domaine d'activité, leur budget d'exploitation s'élève en moyenne à environ 100'000€ par an, dépensés en premier lieu pour un secrétariat indépendant (là où il est prévu statutairement) et/ou pour des activités de recherche ou autres prestations au bénéfice du réseau (organisation d'événements, projets de formation etc.).

En partant de ces chiffres, le REFRAM pourrait p.ex. viser un objectif d'environ 25'000€ dégagés par l'introduction d'une cotisation annuelle, telle qu'elle est prévue dans les textes fondateurs du réseau (art. 11 des Statuts). Ajoutée au soutien offert par l'OIF, ce montant permettrait au réseau d'étoffer sensiblement les prestations destinées à ses membres.

Le versement d'une cotisation – même symbolique – ne doit pas être un sacrifice, mais un acte de solidarité envers les autres membres et un signe de ralliement à l'idée fédératrice du réseau. Le calcul du montant de la cotisation doit reposer sur des critères équitables, transparents, acceptés de tous et qui tiennent compte de la proportionnalité et de la capacité à payer des membres. Pour terminer, le système mis en place doit être fiable, prévisible et simple à gérer.

Dans cet esprit, plusieurs réseaux institutionnels se sont basés sur le montant du Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant. Ces chiffres sont régulièrement publiés par la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International FMI et font foi dans de multiples domaines. Dans un souci d'équité, la plupart des réseaux ont adopté des barèmes à différents paliers, en fonction du montant du PIB par habitant.

Appliqué au cas du REFRAM, le calcul du montant de la cotisation sur la base du PIB/habitant pourrait s'effectuer comme suit[4] :

1. Catégorie 1 : membres issus de pays avec un PIB/hab < 1000 $ p.a. : cotisation 600 €
2. Catégorie 2 : membres issus de pays avec un PIB/hab entre 1000-4999 $ p.a : cotisation 800 €
3. Catégorie 3 : membres issus de pays avec un PIB/hab entre 5000-15000 $ p.a. : cotisation 1000 €
4. Catégorie 4 : membres issus de pays avec un PIB/hab > 15000 $ p.a. : cotisation 1500 €

| Catégorie 1 | PIB/hab 2018 (USD) | Catégorie 2 | PIB/hab 2018 (USD) |
|---|---|---|---|
| • Bénin | 915 | • Cameroun | 1548 |
| • Burkina Faso | 729 | • Congo-Brazzaville | 2511 |
| • Centrafrique | 430 | • Côte d'Ivoire | 1680 |
| • RDC | 449 | • Maroc | 3359 |
| • Mali | 927 | • Mauritanie | 1143 |
| • Tchad | 874 | • Moldavie | 3218 |
| • Togo | 670 | • Sénégal | 1474 |
| • Guinée | 883 | • Tunisie | 3423 |
| • Niger | 477 | • Liban | 9257 |
| • Comores | 874 | | |
| | | | |
| Catégorie 3 | PIB/hab 2018 (USD) | Catégorie 4 | PIB/hab 2018 (USD) |
| • Albanie | 5289 | • Belgique | 46724 |
| • Bulgarie | 9267 | • Canada | 46261 |
| • Gabon | 8297 | • France | 42878 |
| • Roumanie | 12285 | • Luxembourg | 114234 |
| | | • Suisse | 82950 |

En appliquant les tarifs utilisés pour cet exemple, l'apport des cotisations au budget du REFRAM s'élèverait à 24'700 €.

Ajoutons pour terminer que pour percevoir et administrer les cotisations, il serait nécessaire de créer une entité juridique spécifique, p.ex. sous forme d'une association composée par les membres du réseau.

[4] Référence: PIB par habitant, exprimé en US Dollar, chiffres du FMI, consultés sur Wikipedia le 8 juillet 2019