



COMMUNAUTE ECONOMIQUE
DES ETATS D'AFRIQUE DE L'OUEST



UNION ECONOMIQUE ET
MONETAIRE OUEST AFRICAINE

ETUDE SUR L'AGENCE REGIONALE POUR L'ACCES A L'ÉNERGIE

VERSION PROVISOIRE FINALE

JUIN 2007

Consultants

*Abeeku Brew-Hammond
(Chef d'Equipe)
Sabine Häusler
Mansour Assani Dahouenon*

TABLE DES MATIERES

Acronymes	iii
Résumé Exécutif	v
1. Contexte de l'Etude et Conclusions Générales	1
1.1 Le Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA et l'Accès aux Services Energétiques en Afrique de l'Ouest	1
1.2 Méthodologie de l'Etude de l'ARAE	3
1.3 Conclusions Générales du Travail de terrain	4
2. Cadre Stratégique	10
2.1 La Vision et la Mission de l'ARAE	10
2.2 Les Objectifs de l'ARAE et les Résultats attendus	10
2.3 Les objectifs fonctionnels de l'ARAE	11
2.4 Les Activités de l'ARAE et les Rôles des Différents Acteurs	12
2.5 Principes directeurs et stratégie de phasage de l'ARAE	15
3. Eléments du Programme de Travail de l'ARAE.....	18
3.1 La Création de l'agence et les activités liées au cadre institutionnel	18
3.2 La Mobilisation des Fonds	19
3.3 Développement des politiques et des capacités	22
3.4 Gestion des Connaissances et Communication	28
4. Cadre Institutionnel.....	35
4.1 Statut Juridique de l'ARAE	35
4.2 Options Institutionnelles de l'ARAE	35
4.3 Structure Interne de l'ARAE	37
4.4 Ressources Humaines de l'ARAE	41
5. Budget et stratégie de financement de l'ARAE	42
5.1 Budget Indicatif opérationnel sur dix ans	42
5.2 Stratégie de financement des coûts de fonctionnement et du budget du programme	45
5.3 Plan de Financement de l'ARAE	50
6. Feuille de route proposée pour la mise en place de l'ARAE	52

Annexes

Annexe A : Termes de référence de l'Etude de L'Agence Régionale	54
Annexe B: Planning et interviews de la mission	64
Annexe C: Cadre Logique de l'ARAE	70
Annexe D: Chronogramme du Programme de travail Multi Annuel de l'ARAE.....	73
Annexe E: Les Structures de Gouvernance des Agences choisies.....	78
<u>Annexe F : Description des Postes du Personnel pour le Démarrage de l'ARAE.....</u>	82
Directeur Exécutif	83
Directeur Mobilisation des Fonds	85
Directeur Développement des Capacités	87
Directeur Information et Communication	89
Directeur Administratif et Financier	91
Assistant de Direction	93
Chauffeur/ Assistant Logistique	95
Annexe G: TDR pour les Services Externalisés.....	96
Services Juridiques	96
Services d'Audit	96
Annexe H: Les Détails du Budget	99
Principaux Coûts de Fonctionnement de l'ARAE	99
Budget du Programme de l'ARAE	101
Annexe I: Description des Sources de Financement	108
Annexe J: Sources de Financement des Coûts de fonctionnement et du Programme	115

Acronymes

AAD	-	Agence Autrichienne de Développement
AFD	-	Agence Française de Développement
AGAO	-	Autorité du Gazoduc de l’Afrique de l’Ouest
AIE	-	Agence Internationale de l’Energie
AMAO	-	Agence Monétaire de l’Afrique de l’Ouest
ARAE	-	Agence Régionale pour l’Accès aux Services Energétiques
BAD	-	Banque Africaine de Développement
BIDC	-	Banque d’Investissement et du Développement de la CEDEAO
BM	-	Banque Mondiale
BMZ	-	Ministère Allemand pour le Développement et la Coopération
BOAD	-	Banque Ouest Africaine de Développement
CEDEAO	-	Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CILSS	-	Comité Inter États de Lutte contre la Sécheresse au Sahel
CME	-	Conseil Mondial de l’Energie
CNM	-	Comité National Multisectoriel
CRM	-	Comite Régional Multisectoriel
DANIDA	-	Agence Danoise du Développement International
DC	-	Développement des Capacités
DFID	-	Département du Développement International (Royaume Uni)
DGIS	-	Direction Générale pour la Coopération Internationale du Ministère néerlandais des Affaires Etrangères
AREED	-	Entreprise Africaine de Développement de l’Energie Rurale (AREED)
ECOSTAT	-	Base de Données de la CEDEAO
EEEOA	-	Système d’Echanges d’Energie Electrique Ouest Africain
EM	-	Etats Membres
ENERDATA	-	Bureau d’études économiques et services d’information sur l’énergie
F&A	-	Finance et Administration
FAIR	-	Fonds D’Aide pour l’Intégration Régionale
FAO	-	Organisation des Nations Unies pour l’Alimentation et l’Agriculture
FMO	-	Organisation Financière Néerlandaise pour les Pays en voie de Développement
GF	-	Gestion Financière
GTZ	-	Agence Allemande pour la Coopération Technique
GVEP	-	Partenariat du Village Global de l’Energie
IC	-	Information et Communication
IEPF	-	Institut de l’Energie pour les Pays Francophones
IMAO	-	Institut Monétaire de l’Afrique de l’Ouest
KfW	-	Banque Allemande pour le Développement
KNSEA	-	Réseaux de Connaissance pour l’Energie en Afrique
GPL	-	Gaz de Pétrole Liquéfié
MEPRED	-	Prendre en compte de l’énergie pour la Réduction de la Pauvreté et le Développement Economique (projet européen)
MFP	-	Plateforme Multi Fonctionnelle
NEPAD	-	Nouveau Partenariat pour le Développement en Afrique
OCB	-	Organisation Communautaire de Base (CBO)
OMD	-	Objectifs du Développement du Millénaire (OMD)
ONG	-	Organisation Non- Gouvernementale

OLADE	-	Organisation Latino Américaine de l’Energie
ONUDI	-	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
ORR	-	Organe de Régulation Régionale (Pour le Secteur de l’électricité en Afrique de l’Ouest)
PDF	-	Partenariat et Facilité de Dialogue (financé par plusieurs agences de développement de l’UE, géré par GTZ)
PERACOD	-	Programme Sénégalais Allemand pour la Promotion de l’Electrification Rurale et l’Approvisionnement Durable en Combustibles Domestiques
PIP	-	Programmes d’Investissement Public
PME	-	Petite et Moyenne Entreprise
PNUD	-	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRBE	-	Programme Régional pour la Biomasse (UEMOA)
PREDAS	-	Programme Régional de Promotion des Energies Domestiques et Alternatives au Sahel
PROGEDE	-	Programme de Gestion Durable et Participative des Energies
SDE	-	Service de Développement des Entreprises
SIDA	-	Agence Suédoise pour le Développement et la Coopération
SIE	-	Système d’Information de l’Energie
UCCEE	-	Centre de Collaboration du PNUE sur l’Energie et l’Environnement
UE	-	Union Européenne (UE)
UEMOA	-	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNEP	-	Programme des Nations Unies pour l’Environnement (PNUE)
UPDEA	-	Union des Producteurs et des Distributeurs de l’Electricité en Afrique
USAID	-	Agence des Etats-Unis pour le Développement International

Résumé Exécutif

Table des matières

Introduction	v
Vision et Mission de l'ARAE	vi
Objectifs et Résultats attendus de l'ARAE	vi
Programme Multi Annuel de l'ARAE	vii
Cadre institutionnel et Structure interne de l'ARAE	viii
Budget et Stratégie de Financement de l'ARAE	ix
Etapes clés pour aller de l'avant	x

Introduction

Dans le Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA sur l'accès aux services énergétiques (www.energie-omd.org), les Etats Membres de la CEDEAO/UEMOA s'engagent à assurer l'accès aux services modernes énergétiques à l'horizon 2015 à au moins la moitié des populations rurales et périurbaines. Le Livre Blanc avance un certain nombre d'objectifs très ambitieux pour l'accès aux services énergétiques tels que 100 % d'accès à des services viables d'énergie pour la cuisson, 100 % d'accès à l'électricité pour les ménages dans les zones urbaines et périurbaines, et 60 % d'accès à la force motrice pour les populations rurales. Le Livre Blanc propose la création d'une Agence Régionale pour l'Accès aux Services Energétiques (ARAE) comme un moyen de relever le défi posé par ces objectifs. Ce rapport présente les conclusions des Consultants chargés d'étudier les options pour la création de l'ARAE.

L'étude a été réalisée du 5 juin au 30 juillet 2006 avec des revues documentaires et des discussions téléphoniques avec des acteurs clés dans un premier temps, suivie de missions sur le terrain au Sénégal, Mali, Burkina Faso, Niger, Sierra Léone, Libéria, Ghana, Bénin et au Nigeria. Les personnes consultées durant la mission sur le terrain représentent de nombreuses organisations dont les Ministères de l'Energie, les Comités Nationaux Multisectoriels (avec les représentants des Ministères dont ceux de l'Energie, des Finances, de l'Agriculture, de la Santé et de l'Education), le secteur privé de l'énergie, les ONG et les bailleurs de fonds/institutions financières (exemple: ADA, AFD, BAfD, DANIDA, DGIS, FMO, GTZ, KfW, PNUD et la Banque Mondiale.)

Le premier projet du rapport a été rédigé durant la période Août Septembre 2006. Cette version révisée du rapport a été rédigée suite à une réunion d'évaluation du Comité Directeur de l'étude en Octobre 2006.

Vision et Mission de l'ARAE

Le travail accompli sur le terrain pour cette étude a largement conclu, comme le Livre Blanc, à la proposition de création de l'ARAE. Tirant les conclusions d'un travail de terrain de cette étude, ainsi que des contributions des membres du Comité Directeur, les propositions de vision et de mission et celle sur l'objectif général à l'horizon 2015 ont été formulées pour l'ARAE comme suit:

- **Exposé de la Vision**

L'Accès aux services énergétiques modernes pour toutes les populations de l'Afrique de l'Ouest.

- **Exposé de la Mission**

Conduire et coordonner la mise en oeuvre du plan d'action régional de la CEDEAO/UEMOA pour l'accroissement de l'accès aux services énergétiques, à travers la mobilisation de fonds, le développement des politiques et des capacités, la gestion des connaissances et la communication. Travailler à la fois avec les secteurs public et privé pour développer et réaliser des projets/programmes d'investissement, y compris pour des entreprises de fabrication aux niveaux national et régional.

Objectifs et Résultats attendus de l'ARAE

En accord avec la vision présentée ci-dessus et avec le plan d'action évoqué dans le Livre Blanc, les objectifs généraux et spécifiques suivants ont été formulés pour l'ARAE à l'horizon 2015 :

- **Objectif général pour 2015**

Contribution à la réalisation des OMD en Afrique de l'Ouest pour assurer au moins à la moitié de la population l'accès aux services énergétiques modernes.

- **Objectifs spécifiques pour 2015**

Conduire et coordonner la mise en oeuvre du Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA sur l'accès aux services énergétiques.

En partant du Livre Blanc et en ayant à l'esprit les impératifs pratiques de la création d'une nouvelle organisation, cinq résultats attendus pour l'ARAE ont été définis comme suit:

Résultat #1: L'Agence Régionale pour l'Accès aux Services Energétiques (ARAE) est mise en place.

Résultat #2: Le dispositif institutionnel pour la mise en oeuvre du programme régional sur l'accès aux services énergétiques est en place.

Résultat #3: Les Fonds nécessaires au plan d'action régional et à l'assistance aux Etats membres à la mobilisation des fonds, sont disponibles.

Résultat #4: Les compétences des acteurs publics et privés pour développer des politiques et des cadres institutionnels harmonisées sont renforcées.

Résultat #5: La connaissance et l'information sur les bonnes (et mauvaises) pratiques pour soutenir la réalisation des projets/programmes d'investissement énergétiques sont rassemblées et partagées.

Programme Multi Annuel de l'ARAE

Le programme multi annuel de l'Agence est élaboré autour du rôle de direction et de coordination identifié dans la proposition de la mission et des objectifs fonctionnels provenant des Résultats #3, #4 et #5 ci-dessus. Tenant compte de la mobilisation des fonds, la stratégie proposée de l'ARAE est de travailler en étroite collaboration avec les institutions financières régionales (BIDC, BOAD, BafD et ECOBANK), et de leur confier éventuellement la fonction de gestion de fonds. Au bout des premières années d'étroite collaboration avec ces institutions, elles devraient atteindre un point où elles continueront à apporter leur assistance financière, sans besoin d'un appui complémentaire de l'ARAE. L'ARAE devra donc, les premières années, travailler intensivement avec ces institutions financières, en s'appuyant sur l'appui fournis par la Banque Mondiale, pour mettre en place des lignes de crédits pour l'accès à l'énergie et des fenêtres de financements, et mobiliser le gros des fonds requis et devant être gérées par les IFR.

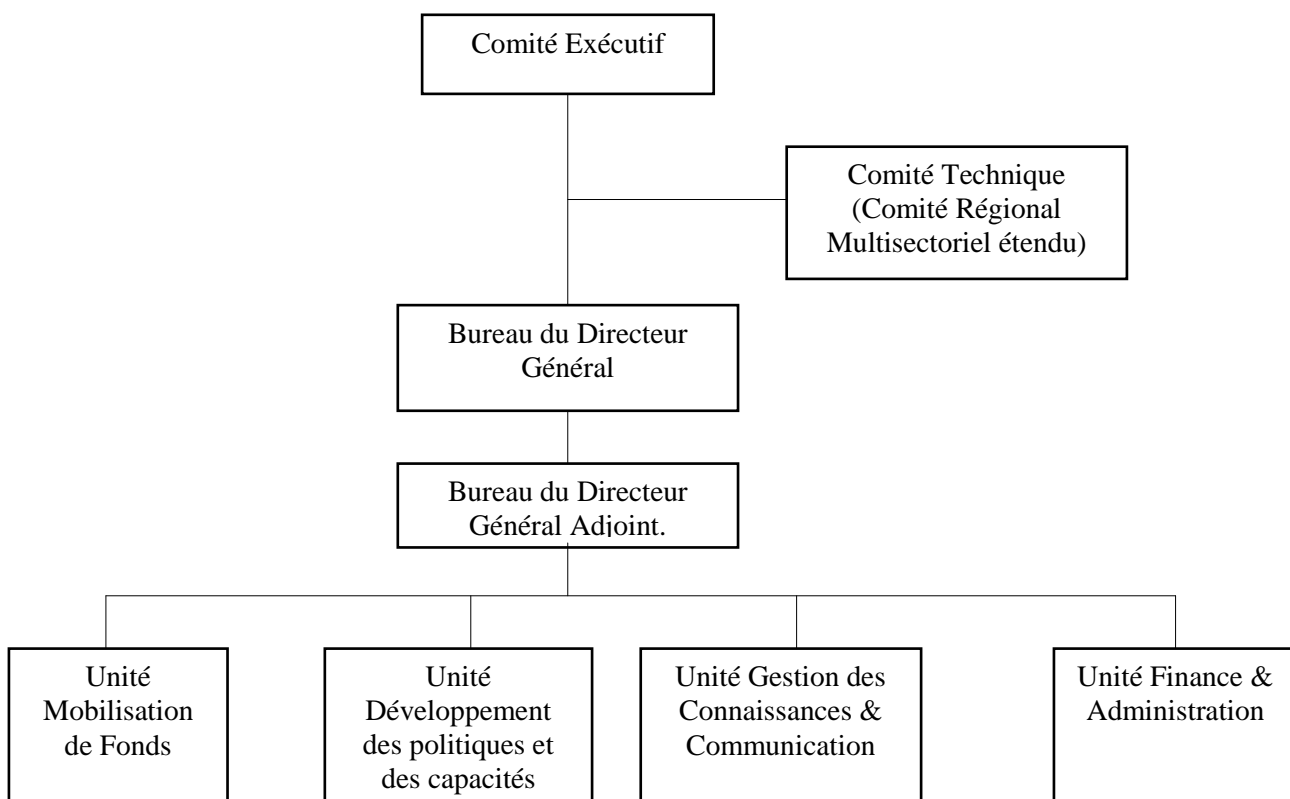
Pour le développement des politiques et des capacités, l'ARAE capitaliserait sur le soutien technique actuel fournis par le PNUD, afin de soutenir les efforts initiés par les CMN autour de la préparation du Livre Blanc, et reprendrait le rôle de guide/coordination vis-à-vis du PNUD. En plus du travail avec les CNM, l'ARAE assurera la promotion des activités de développement des capacités avec les entreprises de service énergétique, en se basant sur le travail de promotion des PME entamé dans la région de la CEDEAO (AREED, IEPF, Banque Mondiale/ESMAP, etc) et l'expérience acquise dans les pays de l'UEMOA avec l'objectif de l'étendre à tous les pays membres de la CEDEAO. L'ARAE assurera également la promotion du développement des entreprises de fabrication et poursuivra les activités de développement des capacités dans le cadre de sa mise en oeuvre du projet/programme. Pour toutes les activités de développement des politiques et des capacités dans la région, l'ARAE travaillera étroitement avec les institutions existantes et encouragera la formation de nouveaux consortia pour différents niveaux et dans différents domaines de formation nécessaires.

Dans le domaine de la gestion des connaissances et de la communication, le Système d'Information sur l'Energie de l'EEEOA est celui qui se rapproche le plus du Système d'Information Energétique qu'il est nécessaire de mettre en place pour la mise en oeuvre du Livre Blanc. L'ARAE travaillerait donc étroitement avec l'EEEOA, en s'appuyant sur le soutien technique de l'AIE et du CME, pour développer un système approprié d'information en énergie spécifique et qui lui soit propre, focalisé sur les indicateurs d'accès. Dans le champs de la gestion des connaissances et de la communication, divers activités sont prévues, de suivi des résultats, de gestion des connaissances (mettre en place une base de données avec des expériences/projets utiles/Livres/Etudes/Recherches/Rapports, Synthèses et diffusion des meilleures pratiques, etc), et de Plaidoyer, Communication et Mise en réseau.

Une Phase d'Etablissement du programme multi annuel couvrirait la période allant du démarrage à la dotation complète en personnel, qui devrait s'achever à la fin de l'année 2 (c'est-à-dire du quatrième trimestre de 2007 à la fin de 2008). A cette phase, suivrait une Phase de Maturité (2009 – 2013) durant laquelle toutes les activités de l'ARAE dans les trois domaines du programme – Mobilisation des Fonds, Développement des politiques et des capacités, et Gestion des Connaissances & Communications – sont totalement mise en oeuvre. Enfin, une Phase d'Institution Permanente couvrira la période à partir de 2014 (année 8), moment à partir duquel la fonction de Mobilisation des Fonds devrait s'achever, l'ARAE pouvant continuer à l'avenir avec les deux autres principaux domaines fonctionnels du Développement des politiques et des capacités, et de la Gestion des Connaissances et Communication.

Cadre institutionnel et Structure interne de l'ARAE

Deux principales options institutionnelles sont envisagées pour l'ARAE. L'option recommandée, un hybride des deux principales, est présentée dans le schéma ci-dessous. Dans cette option, les Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA sont directement impliqués dans l'ARAE, mais rendent compte à la Réunion des Ministres de l'Energie de la CEDEAO. Cette option est recommandée car elle a l'avantage de maintenir l'organe de gouvernance de la CEDEAO, la Réunion des Ministres de l'Energie, tout en favorisant davantage d'implication directe des Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA dans l'ARAE. Ainsi, l'ARAE serait une agence spécialisée de la CEDEAO placée en dehors de la Commission de la CEDEAO afin de remplir un rôle plus opérationnel et orienté vers la mise en œuvre, que le Département de l'Energie de la CEDEAO, dont le rôle est d'avantage tournés vers les cadres de régulation et cadres politiques.



Tenant compte de la structure interne de l'ARAE, le modèle recommandé établit un comité exécutif qui est l'autorité supérieure décidant dans le cadre de l'ARAE, et soumis seulement à la Réunion des Ministres de l'Energie de la CEDEAO. Le comité exécutif serait présidé par un représentant de la commission CEDEAO, et le vice-président serait un représentant de la Commission de l'UEMOA, ce qui assurerait une appropriation entière par la CEDEAO et l'UEMOA des actions de l'Agence, ainsi qu'une responsabilité de l'Agence vis à vis des organes politiques et administratifs de la CEDEAO et de l'UEMOA. Les représentants du CRM, des IFR et les partenaires au développement plus le Directeur Exécutif (agissant comme Secrétaire) viendraient compléter le reste du Comité Exécutif.

Une implication plus étendue au CRM et aux autres parties prenantes se ferait par l'intermédiaire d'un Comité Technique, qui serait au fond un Comité Régional Multisectoriel élargi, dans lequel le Président et le Vice Président du CRM garderaient les mêmes positions. Les agences et les Fonds d'énergie/électrification rurale, les entreprises de service énergétique, les ONG du secteur, les institutions de formation et de recherches en énergie, auraient une représentation au sein du Comité Technique.

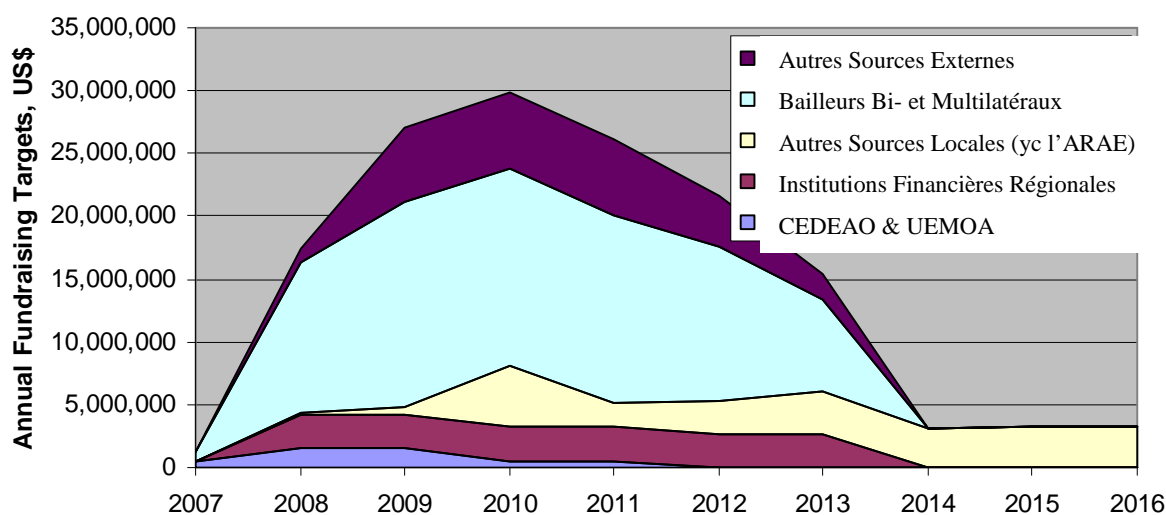
Budget et Stratégie de Financement de l'ARAE

L'ARAE aura besoin de fonds pour couvrir ses dépenses de fonctionnement (pour les salaires du personnel et la formation du personnel, achat d'équipements, etc), les dépenses du programme (c'est-à-dire les dépenses des activités liées à la mobilisation des fonds, au développement des politiques et des capacités, et à la gestion des connaissances et communication) et des fonds régionaux (a destination des entreprises de fabrication et de services énergétiques, lignes de crédit pour la micro finance aux consommateurs). Le total des fonds requis pour les dix premières années est de US\$ 89 millions, comme présenté dans le tableau ci-dessous. Ce montant doit être rapproché de l'estimation du Livre Blanc CEDEAO/UEMOA, US\$ 17.5 milliards pour le besoin en investissement pour la même période.

Phase:	Etablissement	Maturité	Inst Perm	Total
	2007 -2008	2009 - 2013	2014 – 2016	2007 -2016
Coûts de fonctionnement	2,192,705	8,332,024	4,322,833	14,847,562
Coûts du Programme	6,225,000	24,945,000	2,910,000	34,080,000
Fonds Régionaux	3,000,000	37,000,000	-	40,000,000
Total	11,417,705	70,277,024	7,232,833	88,927,562

Une large part du budget est attribuable aux Fonds Régionaux avec une valeur totale de US\$ 40 millions et des montants respectifs de US\$ 3 millions dans la phase d'établissement (2^e année) et US\$ 37 millions durant la période de 5 ans de la phase de maturité.

Objectifs annuels de mobilisation de fonds, en dollars US



Les projections des contributions attendues de différentes sources sont présentées dans la figure ci-dessus. Le niveau du financement de la CEDEAO et de l'UEMOA couvre 50% du budget de fonctionnement durant la phase d'établissement, plus une contribution des fonds du programme de la CEDEAO vers les programmes de l'ARAE, représentant 5 % du budget total de l'Agence. Les contributions des institutions financières régionales (BAD, BIDC, BOAD et ECOBANK) et des autres sources locales, y compris les revenus des ventes de produits et services de l'ARAE, sont projetées de représenter respectivement 18% et 26% du budget total.

La majorité des financements extérieurs et des bailleurs, sera requise sur les premières années, atteignant un maximum à hauteur de US\$ 30 millions en milieu de phase de maturité. La contribution locale de la CEDEAO/UEMOA, des institutions financières internationales et d'autres sources incluant les revenus propres des ventes des produits et services de l'ARAE, avoisinent environ US\$ 5 millions pour la période de 10 ans couverte dans cette étude. C'est le financement local qui est envisagé pour permettre à l'ARAE de préparer le futur pendant la phase d'institution permanente, et c'est la capacité d'élever/générer ce niveau de financement local, qui sera le plus grand test de durabilité de l'ARAE en tant qu'organisation régionale.

Etapes clés pour aller de l'avant

Trois événements seront capitaux dans la mise en place de l'ARAE:

1. une décision des Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO approuvant les conclusions et recommandations de ce rapport d'étude, établissant l'ARAE et ses organes ;
2. la mobilisation des financements pour couvrir sur la période initiale de 2 ans, les coûts de fonctionnement et les coûts du programme/fonds régionaux de l'ARAE, ;
3. la réunion du Comité Exécutif pour nommer le Directeur Général et son personnel de support.

Franchir la seconde étape clé à travers une mobilisation réussie des fonds nécessaires pour couvrir la période initiale des deux ans des principaux coûts et des dépenses de programme sera une étape critique.

Un engagement d'environ US\$ 500,000 par an, tout au moins pour la période initiale de 2 ans (de préférence une extension aux 5 premières années) doit être sécurisée par la CEDEAO et l'UEMOA afin de couvrir près de la moitié des dépenses de fonctionnement dont le total dépasse US 2 millions pour la phase de création.

Un engagement similaire pour un accord de près de US\$ 10 millions de subventions et d'emprunts pour le programme d'activités et les fonds régionaux durant la période initiale de 2 ans, sera également nécessaire de la part des bailleurs de fonds et des institutions financières qui ont exprimé leur intérêt pour soutenir l'Agence (ADA, AFD, BafD, BOAD, DFID, DGIS, BIDC, EUEI/PDF, PNUD, USAID, Banque Mondiale, etc.)

1. Contexte de l'Etude et Conclusions Générales

1.1 Le Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA et l'Accès aux Services Energétiques en Afrique de l'Ouest

Le Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA sur l'Accès aux Services Energétiques représente aujourd'hui un point de repère important dans le processus de développement socio-économique des pays de l'Afrique de l'Ouest. Le Livre Blanc définit une politique régionale orientée vers l'amélioration de l'accès aux services énergétiques pour les populations rurales et périurbaines, afin d'atteindre les Objectifs du Développement du Millénaire. Le Livre Blanc engage les Etats membres à assurer l'accès aux services énergétiques modernes à l'horizon 2015, pour au moins la moitié des populations dans les communautés rurales et périurbaines, visant ce que beaucoup considèrent comme les objectifs d'accès aux services énergétiques les plus ambitieux jamais fixés dans aucune région en développement du monde. La décision adoptant le Livre Blanc a été signée lors du 29ème Sommet de la Conférence des Chefs d'Etats et de Gouvernement qui s'est tenue à Niamey, Niger, le 12 Janvier 2006, lui donnant le niveau le plus haut de l'approbation politique dans le cadre de la coopération régionale.

Les objectifs du Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA sur l'accès aux services énergétiques à réaliser à l'horizon 2015, peuvent être résumés comme suit :

- 100 % de la population aura accès à un service de cuisson moderne;
- Au moins 60 % des personnes résidant en milieu rural vivront dans les localités disposant de force motrice; et
- Plus de 60 % de la population aura un accès au service électrique :
 - 100 % des ménages des zones urbaines et périurbaines,
 - Autour de 40 % des ménages dans les zones rurales,
 - 60% des centres de services sociaux en zone rurale.

L'ampleur du défi posé par les objectifs se reflète actuellement dans le très faible taux d'accès aux services modernes de l'énergie en Afrique de l'ouest. Moins de 5 % de la population de la région a accès aux combustibles modernes de cuisine comme le GPL, et seulement 4 des 15 pays de la CEDEAO/UEMOA ont un taux d'accès total à l'électricité au dessus de 20 %. Il n'y a donc aucun doute sur le fait que faire évoluer ces faibles taux vers les objectifs ambitieux avancés dans le Livre Blanc sur une période de moins de 10 années, demandera quelques approches très innovantes, des efforts communs de toutes les parties impliquées, ainsi que d'importantes ressources financières et autres.

Au sein du processus de mise en oeuvre rapide des engagements du Livre Blanc, les Comités Nationaux Multisectoriels (CNM) ont été mis en place dans la majorité des Etats membres de la CEDEAO/ UEMOA, avec le mandat de coordonner les efforts des acteurs nationaux pour le développement de Plans d'Action Energie pour la Réduction de la Pauvreté et de Programmes Nationaux d'Investissement. Un Comité Régional Multisectoriel (CRM) a été ainsi mis en place pour harmoniser le travail des CNM et participer au pilotage du développement du Livre Blanc. Le Livre Blanc contient la proposition de la mise en place de l'Agence Régionale de l'Accès aux Services énergétiques (ARAE), afin de mobiliser les

ressources nécessaires pour s'attaquer à l'énorme défi d'assurer l'accès à des services énergétiques modernes de plus de la moitié de la population de la région à l'horizon 2015.

Les Termes de Référence pour la présente étude (voir Annexe A) précisent que l'ARAE aurait le mandat d'exercer un certain nombre d'activités permanentes, dont ce qui suit:

1. Gérer le système régional d'information énergétique et développement, qui nécessiterait la collecte des données dans les Etats membres, leur mise à jour et leur diffusion aux acteurs concernés dans le secteur;
2. Aider les Etats membres à mettre en place des systèmes d'évaluation de l'impact des politiques et des programmes, et les aider dans leur communication et lobbying;
3. Organiser des ateliers régionaux, des sessions de formation, et discussions sur les politiques de l'énergie durable, et organiser des activités de formation et d'échange au niveau régional, qui faciliteront la fourniture de services énergétiques aux pauvres dans la région;
4. Concevoir et distribuer les outils de prise de décisions (systèmes d'information géographique) pour l'évaluation d'impact et le suivi des programmes;
5. Aider les Etats membres à lever les fonds, développer des propositions de projets et de lignes directrices, et organiser des réunions de bailleurs de fonds, avec l'idée de provoquer un changement d'échelle à travers la région;
6. Gérer un 'Fonds d'Innovation et de Développement' qui permettrait de gagner du temps en lançant rapidement les activités visant à atteindre les objectifs prioritaires sur une base d'action-apprentissage, et favoriser le développement d'un secteur privé compétitif, en couvrant les risques de projets non bancables.

En plus des activités permanentes de l'agence, les TDR ont aussi listé des exemples de projets plus spécifiques liés aux activités que l'ARAE devrait réaliser :

1. Aider les Etats membres à intégrer la composante énergie dans leurs DSRP;
2. Mener des études de cas comparatives et des études d'impact pour documenter les bonnes pratiques, en référence au calendrier des événements internationaux, afin que ces documents puissent aider à informer et à soutenir la participation de la région – et de l'Afrique – aux grandes conférences internationales et aux processus politiques globaux;
3. Réaliser les études de faisabilité et les revues des différentes sources d'énergie, des services, des technologies et marchés accessibles de satisfaire la demande en services énergétiques, en particulier dans les zones rurales;
4. Mener des études de faisabilité sur les potentialités de la production régionale d'équipements ayant un lien avec la fourniture de services énergétiques;
5. Examiner le potentiel du marché des biocarburants et les conditions de développement des cultures industrielles sur une base ad hoc,
6. Mener des études de faisabilité sur la production régionale de composants et d'équipements liés aux énergies renouvelables, tels que les chauffe-eau solaires et équipements utilisant la biomasse pour générer de la vapeur/ co-génération de l'électricité au niveau local.

Ce rapport présente les conclusions des consultants chargés d'étudier les options de la création de l'ARAE.

1.2 Méthodologie de l'Etude de l'ARAE

1.2.1 Les objectifs de l'Etude

Le principal objectif de l'étude est de fournir à la CEDEAO et à l'UEMOA tous les éléments institutionnels, juridiques, financiers et techniques dont elles ont besoin pour entrer en concertation avec les Etats membres, les partenaires institutionnels et les bailleurs de fonds sur la création et les opérations de l'Agence Régionale pour l'Accès aux Services Energétiques (l'ARAE) pour une période initiale de dix années, et d'identifier les conditions financières nécessaires à une existence durable de l'ARAE dans une perspective de long terme. Dès le début de l'étude, il est apparu clairement que la création de l'ARAE, en cas d'acceptation, suivrait les procédures de la CEDEAO, c'est-à-dire que l'ARAE devrait devenir une Agence Spécialisée de la CEDEAO. De même, au regard de l'expérience de la CEDEAO, les règlements intérieurs de l'ARAE seraient mieux conçus s'ils le sont conformément aux Lois et Règlements de la CEDEAO, suivant un accord de siège de l'Agence dans le pays hôte.

Les objectifs spécifiques de l'étude ont été adoptés comme suit:

1. Formulation, en concertation avec les organes nationaux et régionaux, du rôle et des missions détaillés, ainsi que de la structure institutionnelle et organisationnelle de l'Agence;
2. La compilation du programme multi annuel de l'Agence, y compris la dotation en personnel et les budgets, et la stratégie de l'Agence pour l'exécution du programme, basée sur le Plan d'Action Régional;
3. L'élaboration de la stratégie et du plan de financement de l'Agence, ainsi que des stratégies de mise en œuvre et de pérennité (durabilité).

1.2.2 Consultations des acteurs et Travail de terrain

Les consultants ont entrepris une revue documentaire et des discussions téléphoniques avec des acteurs clés dès le début de l'étude. La revue documentaire a couvert la documentation disponible sur les agences d'énergie nationales, régionales et internationales en Afrique (Secrétariat du NEPAD, CEDEAO, UEMOA, Commission Africaine de l'Energie, etc) ainsi que l'Europe, l'Asie et les Amériques (AIE, Centre Asiatique de l'Energie, IEPF, OLADE, etc). Des interviews téléphoniques ont eu lieu avec les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux en Europe (UE, AFD/MAE France, DFID, DGIS/FMO, BMZ/GTZ/KfW, ADA, etc) et Amérique du Nord (PNUD, Banque Mondiale, USAID, etc). Les consultants ont ensuite entrepris une mission de 4 semaines pour interviewer des acteurs clés dans huit pays Ouest Africains: Burkina Faso, Ghana, Liberia, Mali, Niger, Nigeria, Sénégal et Sierra Léone.

Les acteurs consultés durant la mission sur le terrain étaient issus des catégories suivantes:

- i. Ministères de l'Energie (de préférence le Ministre de l'Energie lui-même/elle-même)
- ii. Autres Agences gouvernementales (Ministères ou Départements de l'Energie)
- iii. Ministères chargés de l'intégration africaine (CEDEAO, UEMOA & NEPAD)

- iv. Ministères chargés de la coopération économique et financière.
- v. Comités Nationaux Multisectoriels (avec les représentants des Ministères de l’Energie, de la Finance, des Forêts, de l’Agriculture, de la Santé, de l’Education, etc)
- vi. Entreprise de service public/Sociétés Privées de l’Energie
- vii. Institutions de recherche, y compris les Universités
- viii. Secteur Privé de l’Energie PME/ Associations d’Industries
- ix. ONG (ENDA, Dakar; Mali Folk Centre, Bamako; KITE, Accra; etc.)
- x. Représentants des bailleurs de fonds actifs dans la région (exemple. GTZ, DANIDA, ADA, AFD, MAE, DGIS)
- xi. Institutions Financières (BAD, KfW, le FMO Néerlandais, etc)

Une partie des missions a également été consacrée aux sessions de briefing et de débriefing avec le personnel de la CEDEAO et de l’UEMOA respectivement à Abuja et à Ouagadougou. Une liste complète des parties prenantes consultées et du planning des interviews est présentée à l’Annexe B de ce rapport.

1.2.3 Rapport et Examens des parties prenantes

Le présent rapport est une version révisée de l’étude préparée par les consultants. Les éléments clés du rapport ont été présentés d’abord en format PowerPoint au personnel de la CEDEAO à Abuja pour un feedback initial.

La première version du rapport a été ensuite soumise à un groupe de travail ad hoc composé des représentants de la CEDEAO, du CRM et des partenaires au développement, y compris le PDF et le PNUD. Des commentaires et des suggestions venant du groupe de travail ad hoc ont été pris en compte par les consultants lors de la préparation de cette version révisée qui sera examinée prochainement par le CRM avant qu’un rapport final ne soit soumis aux Ministres de l’Energie de la CEDEAO pour une approbation au haut niveau intergouvernemental.

1.3 Conclusions Générales du Travail de terrain

Comme précisé dans la section de la méthodologie ci-dessus, l’équipe de mission a interviewé un grand nombre d’acteurs régionaux. Leurs opinions et contributions, ainsi que l’analyse de l’équipe elle-même sont résumées ci-dessous.

1.3.1 Arrangement Institutionnel en vue de l’accès aux services énergétiques

Il existe différentes institutions responsables de l’accès aux services énergétiques dans les zones rurales et périurbaines au niveau national dans les Etats membres de la CEDEAO, les aspects de l’accès étant traités sous le Ministère de l’Energie (ou Ministère de l’Energie et des Mines, Ministère de l’Eau, des Mines et de l’Energie, etc). Dans ce cadre, il existe toujours des cellules séparées/ départements (ou directions) responsables de:

- Electricité
- Energie Renouvelable (et combustibles domestiques).

Certains pays ont mis en place les Agences & Fonds d'Electrification Rurale. (Sénégal, Nigeria, Bénin, Burkina Faso) qui sont responsables de l'électrification des zones rurales et périurbaines. Dans certains cas, différents types de technologies d'énergie renouvelable et de bois de chauffage/ charbon de bois pour l'utilisation des ménages sont traités par une variété d'institutions: le Ministère des Forêts, le Gouvernement Local, etc.

Seul le Mali a récemment mis en place une agence sous l'autorité du Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Eau qui couvre tous les aspects de l'accès aux services énergétiques des zones rurales et périurbaines. L'Agence Malienne pour le Développement de l'Energie Domestique et de l'Electrification Rurale – AMADER.

Conclusion et Recommandation:

L'ARAE doit développer de fortes relations avec les agences impliquées dans l'accès aux services énergétiques au niveau national. Pour un renforcement effectif des capacités, de la clarté et de la continuité, il serait mieux de créer UNE agence chargée de l'accès aux services énergétiques (ou là où elle n'existe pas, l'agence d'électrification rurale ou autre agence d'énergie) pour servir de principal interlocuteur de l'ARAE dans chaque Etat membre. Les Etats membres de la CEDEAO sont encouragés à examiner l'exemple du Mali pour une telle agence.

1.3.2 Comités Nationaux Multisectoriels

La composition des CNM est assez uniforme: le Directeur de l'Energie (ou un des Directeurs au sein du Ministère de l'Energie) servant comme président et un fonctionnaire expérimenté du Ministère des Finances comme co-président et des représentants des autres ministères sectoriels clés impliqués dans l'allégement de la pauvreté (Santé, Education, Agriculture, etc), plus quelques représentants de la société civile, comme le secteur commercial et les ONG comme membres.

Les CNM ont été formellement créés dans tous les pays francophones, même si tous ne sont pas, pour l'instant, autant actifs. Beaucoup d'entre eux ont reçu des contributions des initiatives et programmes en cours qui ont conduit à la création des CNM, du GVEP, de l'EUEI/ RISO, du MEPRED et du PNUD. Dans les pays anglophones, d'autres processus avaient précédé la création des CNM, avec l'existence des comités directeurs multisectoriels nationaux de l'énergie dans des pays comme le Liberia et le Ghana. Dans le cas du Ghana, le GVEP a apporté un appui à travers le PNUD qui a permis à KITE d'élaborer un Plan d'Action de Réduction de la Pauvreté pour l'Energie (PARPE) pour le Ghana, au nom du Ministère de l'Energie. Un comité national multisectoriel a assuré le pilotage et le suivi du processus, et le PARPE final a été lancé très récemment par le Ministre ghanéen de l'Energie.

Les CNM interviewés ont vu leur rôle comme un organe transversal de coordination sectorielle qui se réunit une ou deux fois par an. Leur rôle le plus crucial est dans le travail de politique, comme la participation dans les examens du PRSP au niveau national et le lobbying pour avoir ou maintenir l'accès à l'énergie dans l'agenda de la pauvreté. Leurs principales missions sont:

- Lier l'énergie aux objectifs du développement national
- Coordination intersectorielle nationale de l'agenda de l'énergie et de la planification
- Donner aux différents ministères et autres acteurs une vue d'ensemble sur la mise en oeuvre des programmes multisectoriels de l'énergie.

Conclusion et Recommandations:

Il est clair que les CNM n'ont aucun rôle opérationnel. Ceci doit être pris en compte dans le programme de formation dont s'occupe le Programme Régional du PNUD jusqu'à la fin 2008 et le curriculum de formation devrait être revu en conséquence. Aussi, les arrangements institutionnels dans certains pays de la CEDEAO/ UEMOA étant différents, il faudra le plus grand soin pour traiter les pays au cas par cas et s'assurer du travail préparatoire qui a été déjà fait, et ce qui existe pour l'accès à l'énergie (comités, politiques, plans) au lieu d'appliquer une approche uniforme et de partir à partir de rien dans tous les pays.

1.3.3 Les Objectifs Nationaux de l'Accès aux Services Energétiques

Différents processus visant à atteindre les objectifs nationaux de l'accès aux services énergétiques ont été engagés dans les différents pays de la région et jusqu'ici, seul le Niger a établi des cibles nationales de l'accès aux services énergétiques en conformité avec celles énoncées par le Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA. Au Ghana, où le PARPE a fait l'objet de consultations approfondies multi/sectorielles/ multi acteurs, les objectifs de l'accès aux services énergétiques ont été formulés; cependant, ils ne sont pas en totale harmonie avec les objectifs du Livre Blanc de la CEDEAO. Plus généralement, les différents processus nationaux dans les Etats membres devraient aussi être exploités autant que possible et éventuellement harmonisés dans le cadre du Livre Blanc.

Conclusion et Recommandations:

Les objectifs nationaux de l'accès aux services énergétiques dans tous les Etats membres devraient être harmonisés avec ceux du Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA, éventuellement dans les deux ans de la date de démarrage de l'ARAE. Néanmoins, dans les pays qui n'ont pas encore totalement harmonisé leurs objectifs nationaux avec ceux avancés dans le Livre Blanc, les programmes prometteurs et les propositions de projet développés selon les précédentes procédures, comme dans le cas du Ghana, devraient être inclus par l'ARAE dans le pipeline des propositions financières; ceux-ci pourraient devenir les premiers programmes d'investissement pour lesquels les fonds sont levés.

1.3.4 Centres de Formation

Il existe un bon nombre d'institutions d'éducation et de formation actives dans la région. L'équipe a rendu visite à certaines d'entre elles. Parmi ces institutions dans les pays francophones, il y a notamment l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP), CERER et ENDA, toutes à Dakar, le Groupe EIER-ETSHER à Ouagadougou et l'EMIG à Niamey. Certaines d'entre elles, notamment le Groupe EIER-ETSHER, ont déjà activement assuré la commercialisation de leurs produits de recherche et de formation. L'EIER-ETSHER est aussi en train de mettre en place un consortium composé des institutions de formation dans la région. Certains des centres de formation feront aussi des demandes de financement à la Facilité Energie de l'UE (EIER-ETSHER, EMIG).

Les pays Anglophones aussi ont un bon nombre d'institutions de formation. Le Nigeria a beaucoup d'universités- basées sur les programmes de formation en énergie (Nsukka, Sokoto, Maiduguri, etc) et l'ONUDI a récemment mis en place un Petit Centre Régional de formation en Hydro à Abuja. Au Ghana l'Université Kwamé Nkrumah des Sciences et Technologies

dispense des cours des niveaux 1er, 2ème et 3ème cycles et l'Ecole d'Ingénieurs est en train de mettre en place un nouveau Centre de l'Energie, qui entre autres, entreprendra différentes activités de développement des capacités au niveau régional. L'Université de Sierra Léone a aussi formée plusieurs étudiants en technologie de l'énergie.

Conclusions et Recommandations:

Certains des centres de formation de la région développent des programmes que l'ARAE peut mettre en place. L'agence devrait travailler avec tous pour développer des modules de formation en fonction de leurs forces particulières et encourager ultérieurement la constitution de consortium de formation entre eux.

1.3.5 Les Centres de Recherches

Il existe un nombre d'institutions de recherche actives dans la région avec des spécialités distinctes. Dans les pays francophones, il existe par exemple le CERER Dakar (photovoltaïques, fourneaux améliorés), le CNESOLER Bamako (biocarburants, chauffe-eau et sécheuses), le CNES Niamey (chauffe-eau solaire, sécheuses) et le Groupe EIER-ETSHER Ouagadougou (biocarburants, chauffe-eau solaire, sécheuses, systèmes de refroidissement), chacun avec ses propres spécialisations. Les pays Anglophones ont aussi un bon nombre d'institutions comme les centres universitaires de recherche en énergie solaire au Nigeria (Nsukka, Sokoto, Maiduguri, etc) et les groupes/facilités de recherche en énergie au Ghana, notamment le Energy Research Group (ERG), le Solar Energy Applications Laboratory à l'Université Kwamé Nkrumah des Sciences et Technologie et certaines des institutions de recherche sous le Council for Scientific and Industrial Research.

Conclusions et Recommandations:

Chacune des institutions de recherche a ses propres forces et ses spécialités. Certaines d'entre elles sont "dormantes" après une phase précédente d'activité durant laquelle elles ont reçu un financement des bailleurs de fonds ou du gouvernement. L'ARAE devrait développer leurs expériences et réalisations et introduire de nouvelles activités comme le contrôle qualité et la labellisation des équipements et enfin le développement des normes régionales, quand c'est nécessaire, pour un appui technique aux programmes et projets nationaux et régionaux qui sont à mettre en œuvre dans le cadre du Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA.

1.3.6 Les programmes en cours dans la région

Il existe de nombreux projets et programmes (principalement financés par les bailleurs de fonds) en cours ou récemment terminés dans la région, qui ont produit des leçons de valeur. Ces projets et programmes comprennent ci-après:

- Les Programmes d'Electrification Rurale (BM/KfW au Sénégal, Mali, Ghana, etc)
- L'AREED/E+Co, KITE/ENDA/Mali Folk Center (développement des PME)
- Le PRBE dans les pays de l'UEMOA (études sur les technologies innovantes et modernes de la biomasse)
- Le PREDAS dans les pays du CILSS (Gestion de réseau sur les technologies traditionnelles de la biomasse)
- Le Programme Régional Plateforme Multi Fonctionnel (PNUD)
- Le MEPRED (Mali, Sénégal, Burkina Faso, Niger)

- GTZ/ PERACOD au Sénégal (Electrification Rurale avec les Technologies Renouvelables)
- Le Programme des fourneaux améliorés de GTZ/ DGIS (Sénégal, Mali, Burkina et Bénin)
- BM/ PROGEDE (Sénégal)
- Les Programmes GPL (Sénégal, Ghana, etc)
- Le Programme Régional Solaire de l'IEPF

Conclusions et Recommandations:

L'ARAE devrait travailler avec chacun des programmes en cours pour distiller les leçons apprises et identifier ce qui peut être adapté à la région (exemple: les stratégies d'énergie pour les ménages développées pour les pays du PREDAS, le déploiement des technologies modernes de la biomasse à travers le PRBE, la Formation des ONG pour reproduire l'expérience de l'AREED dans d'autres pays, etc). Les programmes provenant de cet exercice devraient aussi être versés dans les stratégies nationales d'investissement et la possibilité de levée de fonds pour le changement d'échelle des programmes au niveau régional devrait être envisagée.

1.3.7 Les réseaux en fonction dans la région

Il existe des exemples de réseaux en cours dans la région que l'agence devrait chercher à soutenir et mettre en valeur au sein de « Groupes Régionaux de Travail ». Les Agences d'Electrification Rurale de plusieurs pays de la CEDEAO par exemple ont déjà participé à un Réseau Africain des Agences d'Electrification Rurale qui s'est réuni à plusieurs reprises, soutenu par l'ADEME et l'IEPF. D'autres exemples comprennent le réseau régional entre les programmes de fourneaux améliorés, appuyés conjointement par GTZ/DGIS, le réseau PREDAS/PRBE dans la région sur la gestion de la biomasse, et les réseaux de connaissance pour l'Energie Durable en Afrique (KNSEA) dirigé par KITE et ENDA.

Conclusions et Recommandations:

L'ARAE devrait rechercher les réseaux d'énergie en cours et encourager de nouveaux réseaux pour former des Groupes Régionaux Thématiques de Travail qui deviendront le forum pour l'échange des connaissances et des expériences; des échanges d'études, etc. Ils devraient être les principaux véhicules des activités de gestion de connaissances de l'agence.

1.3.8 Conclusions Générales sur l'ARAE

La majorité des acteurs interviewés sont d'accord sur le fait que la mise en place de l'ARAE, comme proposé dans le Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA, est nécessaire pour booster les activités actuelles en vue d'atteindre les objectifs du Livre Blanc; seuls deux interviewés n'ont vu aucune utilité de l'agence. Le Ministère de l'Energie du Ghana a aussi réaffirmé son intérêt à abriter l'agence.

Pratiquement, tous les interviewés sont d'accord sur le fait qu'en vue de fonctionner dans le cadre politique de la CEDEAO, l'ARAE doit être une institution spécialisée de la CEDEAO. D'après eux, l'ARAE ne peut fonctionner comme un organe indépendant dans le cadre politique de la CEDEAO si elle n'est pas structurellement liée à la CEDEAO. Cependant une forte opinion s'exprimée, selon laquelle l'agence devrait être physiquement en dehors de la

Commission de la CEDEAO à Abuja. Les raisons en sont que l'ARAE a un rôle particulier à jouer, comparée au Département de l'Energie de la CEDEAO. Son objet fondamental est de faciliter la mise en œuvre de la politique régionale de la CEDEAO/ UEMOA pour l'amélioration de l'accès aux services de l'énergie, alors que le rôle du Département de l'Energie de la CEDEAO est plus un rôle réglementaire et politique. La conclusion est donc que l'ARAE devrait être une institution spécialisée de la CEDEAO, tout en étant indépendante de la CEDEAO au plan opérationnel, et de le placer en dehors de la Commission de la CEDEAO.

Ainsi, l'ARAE fonctionnerait dans le cadre légal, administratif et financier des principes et règlements de la CEDEAO, qui sont actuellement en cours de révision. Dès la nomination du Directeur de l'ARAE pour établir l'agence dans le pays hôte, il/elle devrait mettre en place l'accord de siège avec l'assistance du Ministère de l'Intégration qui sera un partenaire crucial durant la phase d'installation de l'agence. Durant la première année, le Directeur aurait à adapter les principes et règlements de la CEDEAO à la situation spécifique de l'ARAE afin de permettre une effectivité et une efficacité maximales de l'agence, comme dans le cas du Secrétariat de l'EEEOA.

Un avis unanime a été constaté lors du travail sur le terrain, pour dire que les activités de l'ARAE devraient en priorité être orientée vers un travail de coordination, d'harmonisation, d'accroissement des synergies, etc, et que la mise en œuvre actuelle devrait prendre place au niveau national par les acteurs nationaux (c'est-à-dire l'ARAE elle-même ne devrait pas être une agence de mise en oeuvre). Un accord général a également été constaté sur les aspects de mobilisation des fonds, comme le rôle crucial de l'ARAE. C'est pourquoi, la première priorité de l'ARAE sera de se placer rapidement "sur la carte", comme une agence qui peut lever des fonds substantiels, sinon elle ne pourra acquérir aucune crédibilité vis-à-vis des Etats Membres. Enfin, une opinion peu répandue, mais insistante et fortement ancrée, s'est exprimée pour dire que l'ARAE devrait tourner une partie de ses activités vers l'industrie, et clairement se charger du défi de la fabrication dans la région des équipements et composants.

2. Cadre Stratégique

2.1 La Vision et la Mission de l'ARAE

Le Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA donne une vision claire du rôle des services énergétiques pour la réalisation des OMD, en particulier pour le développement socio-économique en général. Le travail de terrain mené pour cette étude a fait ressortir un accord unanime sur la proposition du Livre Blanc de mettre en place l'ARAE comme un instrument au service de la réalisation de cette vision, avec un accent particulier à mettre sur la facilitation de la mise en œuvre au niveau national. En se basant sur Livre Blanc et sur les conclusions issues du travail de terrain lors de cette étude, les exposés de la vision et de la mission de l'ARAE, et de l'objectif général à l'horizon 2015 ont été formulés de la manière suivante :

- **L'exposé de la Vision**

L'accès à des services énergétiques modernes par toute la population d'Afrique de l'Ouest.

- **L'exposé de la Mission**

Diriger et coordonner la mise en œuvre du plan d'action régional de la CEDEAO/ UEMOA pour l'amélioration de l'accès aux services énergétiques à travers la mobilisation des fonds, le développement des politiques et des capacités, la gestion des connaissances et la communication, en travaillant aussi bien avec les secteurs public que privé afin de développer et mettre en œuvre les projets/programmes d'investissement, y compris des entreprises commerciales, aux niveaux national et régional.

2.2 Les Objectifs de l'ARAE et les Résultats attendus

Au regard de l'exposé de la vision ci-dessus et du plan d'action avancé dans le Livre Blanc, les objectifs généraux et spécifiques à l'horizon 2015 ont été formulés pour l'ARAE de la manière suivante:

- **Objectif général à l'horizon 2015**

Contribution à la réalisation des OMD en Afrique de l'Ouest en assurant au moins à la moitié de la population l'accès à des services énergétiques modernes.

- **Objectif spécifique à l'horizon 2015**

Piloter et coordonner la mise en œuvre du Livre Blanc Régional de la CEDEAO/ UEMOA sur l'accès aux services énergétiques.

En capitalisant sur le Livre Blanc et en ayant à l'esprit les impératifs pratiques pour la mise en place d'une nouvelle organisation, cinq résultats attendus de l'ARAE ont été déterminés comme suit:

Résultat #1: L'Agence Régionale pour l'Accès aux Services Energétiques (l'ARAE) est mise en place.

Résultat #2: Le dispositif institutionnel pour la mise en oeuvre du programme régional sur l'accès aux services énergétiques est en place.

Résultat #3: Les Fonds pour le plan d'action régional et l'assistance aux Etats membres dans la mobilisation des fonds sont disponibles.

Résultat #4: Les capacités des acteurs publics et privés pour le développement des politiques harmonisées et des cadres institutionnels sont renforcées.

Résultat #5: Les connaissances et l'information sur les bonnes (et les mauvaises) pratiques pour appuyer la mise en oeuvre des projets /programmes d'investissement de l'énergie sont collectées et partagées.

Les hypothèses sous-jacentes aux objectifs spécifiques et aux résultats attendus, énumérés dans le cadre logique (Annexe C) sont les suivantes :

- Suffisamment de fonds peuvent être mobilisés pour la réalisation des objectifs du Livre Blanc ;
- Les Etats membres sont disposés à allouer une partie de leurs budgets nationaux à l'accès aux services énergétiques ;
- Les Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO approuvent la création de l'ARAE et ses organes ;
- Les institutions financières sont disposées soutenir l'agence ;
- Les capacités institutionnelles des secteurs de l'énergie dans la région de la CEDEAO ont été suffisamment renforcées.

2.3 Les objectifs fonctionnels de l'ARAE

Comme précisé précédemment, l'étude fait ressortir un accord général sur la mobilisation des fonds comme le rôle crucial que devra jouer l'agence durant les prochaines années, avec une priorité à mettre sur un positionnement rapide de l'agence, comme pouvant lever des fonds substantiels pour la mise en oeuvre des projets/ programmes et des entreprises commerciales en Afrique de l'Ouest. Un consensus s'est également dégagé sur l'ensemble des activités permanentes et des activités spécifiques de projets stipulés pour l'agence. S'appuyant sur cet accord et prenant en compte la très forte attente d'aborder le défi industriel dans la région, trois objectifs fonctionnels ont été tirés des résultats attendus mentionnés ci-dessus, pour la période entre la création de l'ARAE et l'échéance de la réalisation des OMD (2015). Les objectifs fonctionnels à poursuivre dans le cadre des objectifs et résultats attendus, sont présentés ci-dessous :

Objectif #1: La Mobilisation des fonds

Mobiliser des fonds pour financer le plan d'action régional et assister les Etats membres dans la mobilisation des fonds de sources publiques et privées, aux niveaux national, régional et international, pour des projets/ programmes d'investissement en énergie.

Objectif #2: Le Développement des politiques et des capacités

Renforcer les capacités des acteurs publics et privés pour développer des politiques et cadres institutionnels harmonisés, y compris des stratégies d'investissement pour le développement et la mise en œuvre des projets/ programmes d'investissement en énergie.

Objectif#3: La Gestion des Connaissances et la Communication

Collecter et partager les connaissances et l'information sur les bonnes (et les mauvaises) pratiques, pour soutenir la mise en oeuvre des projets/ programmes d'investissement, et communiquer les progrès accomplis dans l'amélioration de l'accès aux services énergétiques.

2. 4 Les Activités de l'ARAE et les Rôles des Différents Acteurs

Les trois objectifs fonctionnels exposés ci-dessus fixent un cadre dans lequel déterminer les activités de l'agence dans l'optique de l'amélioration de l'accès aux services énergétiques pour l'atteinte des OMD à l'horizon 2015, en Afrique de l'Ouest. Ces activités incarnent la mission de l'ARAE, de pilotage et de coordination de la mise en œuvre, plutôt que de mise en œuvre directe des projets/ programmes et de développement des entreprises commerciales dans les Etats membres de la CEDEAO/ UEMOA.

Les activités spécifiques sous chacun des trois objectifs sont les suivantes:

- Mobilisation des fonds (Objectif #1)
 - Mobilisation de fonds
 - Etablissement et gestion de mécanismes de financements
 - Développement du Portefeuilles d'Investissements (Programmes d'Investissement Nationaux)
 - investissement dans des entreprises de services énergétiques
 - investissement des entreprises de manufacture
- Développement des politiques et des capacités (Objectif #2)
 - développement de politiques et de stratégies
 - développement des Programmes d'Investissement
 - développement des entreprises de services énergétiques
 - développement des entreprises de fabrication
 - développement des capacités de mise en oeuvre
- Gestion des connaissances et communication (Objectif #3)
 - Système d'Information Energétique/ Systèmes d'Information Géographique
 - Suivi des résultats
 - Gestion des connaissances
 - Plaidoyer, Communication & Mise en réseau

Ces activités sont conçues pour appuyer le développement et la mise en oeuvre d'un Programme Régional d'Investissement. A l'heure actuelle, le Programme Régional du PNUD mène un programme de formation et de renforcement des capacités pour les CNM, avec l'objectif de former les CNM à transformer les idées de programme en propositions de financement viables. Les activités proposées dans ce cadre devraient également pouvoir servir

au développement et à la mise en oeuvre d'un large spectre d'entreprises commerciales impliquant le secteur privé, en particulier de petites et moyennes entreprises de services énergétiques, y compris des fabricants d'équipements énergétiques et de composants.

La mission centrale de l'ARAE est de faciliter la mise en oeuvre au niveau national grâce à des moyens variés. Cela signifie que les activités mentionnées ci-dessus seront menées par des acteurs publics et privés au niveau national. L'ARAE ne devra ménager aucun effort pour développer des partenariats stratégiques avec les organisations régionales et internationales pertinentes. Par conséquent, les groupes cibles de l'agence incluent les acteurs publics et privés au niveau national, aussi bien que les organisations internationales et régionales pertinentes. Les collaborateurs de l'agence selon ses différents rôles, devraient donc être les suivants:

- Mobilisation des Fonds (Objectif #1)
 - Mobilisation de fonds:
 - Banque d'Investissement de la CEDEAO et Banque Africaine de Développement, Agences multilatérales de Bailleurs de Fonds (Banque Mondiale, PNUD, UE, etc), Agences Bilatérales de Bailleurs de Fonds (USAID, DFID, AFD, DGIS, ADA, etc), Banque Islamique de Développement, Fonds Koweïtien, E+Co, Fondation Shell, etc (Mobilisation conventionnelle de fonds)
 - Entreprises Philanthropes, Oueït Africains fortunés et Diaspora Africaines, etc (Mobilisation non traditionnelle de fonds)
 - Etablissement et Gestion de mécanismes de financement:
 - Agences d'électrification rurale / de l'énergie, Ministères de l'énergie, Gouvernement local, ONG/ OCB, Groupements de Femmes, etc
 - Entreprises Privées de services énergétiques – Energie Rurale/ périurbaine, renouvelable/ conventionnelle
 - Entreprises de fabrication d'équipements énergétique et de composants
 - Institutions Financières publiques et privées/ Bailleurs de fonds
- Développement des politiques et des capacités (Objectif #2)
 - Développement de politiques et de stratégies:
 - Institutions de politiques nationales, Organisme de recherche politiques
 - Développement des Programmes d'Investissement:
 - Ministères de l'Energie, Commissions de l'Energie, Agences d'Electrification Rurale/ de l'énergie, Gouvernement Local
 - ONG/ OCB, Groupes de Femmes, etc.
 - Développement des entreprises de service énergétiques:
 - Petite et moyennes entreprises privées
 - AREED ONG/ Organisations de Service de Développement d'Entreprises (SDE)
 - Développement des entreprises de manufacture:
 - Grandes sociétés publiques et privées, PME
 - Agences nationales de promotion de l'investissement
 - Centres de Recherche & Développement, Institutions de normalisation

- Développement des capacités de mise en oeuvre:
 - Ministères de l’Energie, Commissions de l’Energie, Agences d’Electrification rurale / de l’énergie, Gouvernement local
 - Instituts de formation technique et de gestion & Consortia
- Gestion des connaissances et Communication (Objectif #3)
 - Systèmes d’Information Energétique / Géographique:
 - UEMOA/ IEPF Système d’Information énergétique, Ministères de l’Energie, Commissions de l’Energie, Ministères des finances et de la planification économique
 - Instituts de recherche, Bureaux nationaux des statistiques
 - Suivi des résultats:
 - Ministères de l’énergie, Commissions de l’énergie
 - Instituts de recherche, ONG, PME, Institutions financières
 - Gestion des connaissances:
 - Ministères de l’énergie, Commissions de l’énergie
 - ONG, PME, Institutions financières
 - Institutions de recherche/formation
 - Plaidoyer, Communication et Mise en réseau:
 - Grands médias (Radio, Télévision, Presse écrite, etc)
 - Ministères de l’énergie, Commissions de l’énergie, Instituts de recherche / Universités, Gouvernement local
 - ONG, OCB, Groupements de femmes
 - Grandes sociétés & PME, Organismes de SDE
 - Instituts de recherche/formation

La priorité à donner à l’objectif de mobilisation des fonds et le besoin de lever rapidement des sommes substantielles, fait peser une responsabilité particulière sur l’ARAE, qui devra construire des partenariats stratégiques avec les institutions financières régionales et faire preuve d’une expertise dans le domaine de la gestion des fonds. Plusieurs agences multilatérales/internationales sont également très bien placées – ou sont déjà engagées – pour servir de partenaires techniques dans les trois domaines opérationnels de l’ARAE. Il est donc proposé que les partenariats techniques et stratégiques soient développés avec les organisations régionales et multilatérales/internationales de la manière suivantes:

Partenaires stratégiques (Institutions Financières Régionales) – Gestion de fonds

- Banque Africaine de Développement (BAfD)
- Banque d’Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC)
- Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)
- ECOBANK

Partenaires techniques (Agences Multilatérales/ Internationales)

- PNUD - Renforcement des capacités
- Banque Mondiale – Mobilisation des fonds
- AIE & CME - Systèmes d’information

2.5 Principes directeurs et stratégie de phasage de l'ARAE

Les recommandations de la mission exposées précédemment mettent en relief le rôle de l'ARAE de pilotage et de coordination la mise en oeuvre du plan d'action régional CEDEAO/ UEMOA pour l'accroissement de l'accès aux services énergétiques à travers la mobilisation des fonds, le développement des politiques et des capacités, et la gestion des connaissances et la communication, pour des projets d'investissement/ programmes, incluant le développement d'entreprises commerciales et de biens et de services énergétiques aux niveaux national et régional. Ce rôle de pilotage et de coordination est considéré comme la principale pierre angulaire dans la mise en oeuvre de la stratégie de l'ARAE.

La politique régionale de la CEDEAO/ UEMOA, présentée dans le Livre Blanc, énonce un nombre de principes directeurs à intégrer dans le cadre de la coopération régionale :

- Subsidiarité;
- Cohésion, consultation et coopération;
- Approche multisectorielle;
- Neutralité technologique;
- Promotion des partenariats publics privés;
- Conservation environnementale et développement durable;
- Soutien à l'égalité des genres;
- Approche participative;
- Assurer la sécurité d'approvisionnement pour l'économie et réduire la vulnérabilité des économies vis-à-vis des facteurs externes;
- Optimiser l'utilisation des ressources financières disponibles; et
- Durabilité à long terme.

Ces principes directeurs alliés au rôle de pilotage et de coordination évoqués dans les recommandations de la mission, donnent de solides fondations à la stratégie de mise en oeuvre de l'Agence. Le principe de subsidiarité et de durabilité à long terme en particulier, impose de s'appuyer sur les entités régionales et nationales existantes pour l'exécution des projets d'accès à l'énergie et d'entreprises commerciales. Un élément cardinal de la stratégie de mise en oeuvre de l'ARAE sera donc d'appuyer les institutions régionales et nationales pertinentes, à jouer leurs rôles plus efficacement, avec des stratégies de retrait appropriées, afin d'éviter une duplication inutile ou superflue.

En conséquence et concernant la mobilisation des fonds, la stratégie proposée pour l'ARAE, consiste à céder la fonction de gestion de fonds aux institutions financières régionales (BAD, BIDC, BOAD et ECOBANK) et à travailler très étroitement avec ces institutions jusqu'au point où elles pourront à assurer le service de financement nécessaire, sans autre besoin d'appui de l'ARAE. L'ARAE devra en conséquence à travailler intensément avec ces institutions financières régionales – et les Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA – durant les premières années, en comptant aussi sur l'appui de la Banque Mondiale, pour mobiliser le gros des fonds requis et devant être gérés par les institutions financières régionales.

Pour le développement des politiques et des capacités, l'ARAE devrait compter sur l'appui technique en cours du PNUD pour soutenir les efforts initiés autour de la préparation du Livre Blanc et mettre en place la capacité interne requise pour lui permettre de jouer le rôle de pilotage/coordination. Etant données les activités de renforcement des capacités des CNM en cours par le Programme PREP du PNUD, les activités de développement des capacités de

l'ARAE dans le long terme devraient être basées sur l'amélioration des capacités de mise en œuvre dans la région. Cela demandera une participation active des agences nationales d'électrification rurales / d'énergie et du secteur privé, y compris les entreprises de services énergétiques et de fabrication d'équipement et de composants – ainsi que des instituts de recherche/formation. Des réseaux efficaces entre ces organisations seront la clé du succès dans le futur, et il s'agit là d'un domaine où les activités de pilotage et de coordination de l'ARAE seront déterminantes.

Dans le domaine de la gestion des connaissances et de la communication, le Système d'Information sur l'Energie de l'EEEOA est celui qui se rapproche le plus du Système d'Information Energétique qu'il est nécessaire de mettre en place pour la mise en oeuvre du Livre Blanc. Cependant, l'objet de l'EEEOA porte d'avantage sur la production et la transmission de l'électricité, que sur l'accès aux services énergétiques en milieu rural et sur les liens avec les OMD. L'ARAE devrait en conséquence travailler étroitement avec l'EEEOA, en s'appuyant sur le soutien technique de l'AIE et du CME, pour développer un Système d'Information énergétique approprié. Que l'ARAE prenne ce rôle d'information sur l'énergie ou non dans le futur (transférant probablement son système à l'EEEOA à long terme), est une décision qui peut être prise en 2015. D'autres activités dans le domaine de la gestion des connaissances et la communication, notamment le suivi des résultats, la gestion des connaissances, le plaidoyer, la communication et la mise en réseau sont des fonctions que l'ARAE pourra accomplir correctement dans le futur.

Le programme multi annuel de l'ARAE peut en conséquence être structuré en trois phases suivantes, comme illustré dans la Figure 1:

- I. La Phase d'Etablissement;
- II. La Phase de Maturité; et
- III. La Phase d'Institution Permanente

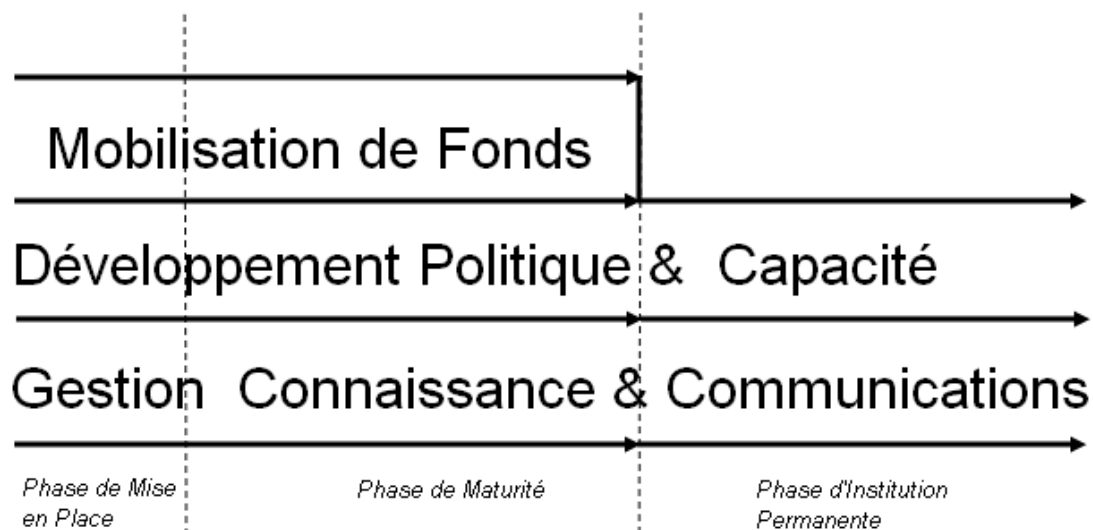


Figure 1: Stratégie de Phasage du Programme Multi Annuel de l'ARAE

La Phase d'Établissement couvrirait la période de démarrage à la dotation complète du personnel (c'est-à-dire le quatrième trimestre de 2007 – fin de 2008). A la fin de cette période, une évaluation sera faite. Pendant la Phase de Maturité, toutes les activités de l'ARAE dans les trois unités de programme – Mobilisation des Fonds, Développement des Capacités et Information & Communication – sont totalement réalisées. Cette Phase est supposée s'achever au bout de 5 ans (2009 – 2013), avec une évaluation autour du milieu de la période et une importante évaluation à la fin. La Phase d'Institution Permanente couvrirait la période à partir de 2014 et plus. A ce niveau, la fonction de Mobilisation des Fonds est accomplie, qui justifie une importante évaluation à la fin de cette période, et l'ARAE continuerait à fonctionner avec les activités des deux unités majeures de programme d'analyse politique et de développement des capacités, et de gestion des connaissances et communication. L'accent sera ensuite mis sur l'objectif plus large de la CEDEAO, de coopération et d'intégration régionale.

Le principe de durabilité à long terme nécessite que la recherche d'une soutenabilité financière soit bien intégrée au sein du programme multi annuel de l'ARAE. Différents services et produits des Unités d'Analyse Politique et de Développement des Capacités, et de la Gestion des Connaissances et Communication, devraient par conséquent être conçus de manière à contribuer à générer des revenus pour l'ARAE, à mesure qu'elle progresse pendant la Phase de Maturité.

3. Eléments du Programme de Travail de l'ARAE

Un chronogramme des activités des dix premières années de la vie de l'ARAE est présenté en Annexe D. Les sections ci-dessous décrivent les éléments du programme de travail contenus dans le chronogramme.

3.1 La Création de l'agence et les activités liées au cadre institutionnel

Deux ensembles d'activités sont critiques pour un bon démarrage de l'ARAE:

- La mise en place de l'Agence,
- Les activités relatives au cadre institutionnel.

Le recrutement du Directeur Général de l'Agence et de son personnel d'appui (Assistant de direction et chauffeur/ assistant logistique) est une des premières activités à entreprendre. Le Directeur Général, une fois recruté, procédera au recrutement de l'ensemble du personnel, et plus important, assurera l'élaboration et la ratification de l'accord de siège.

Le recrutement du personnel sera entrepris en trois vagues comme suit:

1^{ère} Vague (suivant la signature de l'accord de siège)

- Le Directeur Adjoint
- Le Directeur Mobilisation des Fonds
- Le Directeur Développement des politiques et des capacités
- Le Directeur Gestion des Connaissances et Communication
- Le Directeur Administratif et Financier

2^{ème} Vague (suivant la nomination des Directeurs)

- Le Chargé de l'Investissement I (Secteur Public)
- Le Spécialiste de la Politique Energétique
- Le Chargé de l'Information en Energie/ SIG
- Le Chargé de Communication
- Le Comptable
- Autre employé de support (Secrétaire/ Réceptionniste et Chauffeur/ Assistant Logistique)

3^{ème} Vague (vers la fin de la Phase de Création)

- Le Chargé de l'Investissement II (Secteur Privé)
- Le Spécialiste du Secteur Privé
- Le Spécialiste des Contrats
- Le Chargé de Protocole/ Administratif

Le recrutement du Personnel doit être accompagné de la mise en place des outils de gestion respectifs, ensemble avec la préparation et le lancement du Manuel des Procédures qui devrait être achevé dans la première année. Les outils de gestion de l'ARAE devraient être soigneusement choisis afin d'améliorer l'efficacité de ses opérations internes (voir Encadré 1 pour exemple).

Encadré 1: Exemples d'outils de Gestion types, requis par des organisations comme l'ARAE

Microsoft Project Professionnel est le programme de bureau, de gestion de Projet Entreprises qui est utilisé avec Project Server 2003 et Project Web Access pour constituer la solution Microsoft pour la Gestion de Projet Entreprise (GPE). Project Professionnel 2003 offre des outils trouvés dans le Standard Projet, et quand il est utilisé avec Project Server, il offre aussi les possibilités de gestion projet entreprise — telles la gestion de portefeuille et la modélisation, la gestion de ressource basée sur la compétence, et la collaboration de projet.

Le Serveur Echange Microsoft est un logiciel de messagerie et de collaboration. Il fait partie de la gamme de Serveur Système Windows. Les principales caractéristiques de Serveur Echange Microsoft résident dans le mail électronique, les calendriers et tâches partagés, et le support à l'accès de base web et mobile à l'information. Il est aussi capable de supporter de très grandes quantités de stocks de données.

Le serveur de données **Serveur SQL** est posé au centre de la solution de gestion des données d'entreprises. De plus, le Server SQL 2005 combine analyses, rapports, intégration, et notification. Serveur 2005 fournit des solutions innovantes qui aident à valoriser d'avantage les données des développeurs, des administrateurs de base de données, des travailleurs de l'information ou des décideurs.

Les activités liées au cadre institutionnel de l'Agence incluront les activités suivantes:

- Rendre opérationnel le dispositif institutionnel régional de l'Agence (Conseil de Direction, Comité Exécutif, etc;)
- Etablir des Protocoles d'Accord avec la BIDC, la BOAD et la BAFD;
- Etablir des mécanismes de coordination avec les autres Agences Régionales de l'Energie de la CEDEAO (EEEOA et WAGPA) ;
- Etablir "les Groupes thématiques de travail";
- Etablir des protocoles de collaboration avec les consortia de formation/recherche;
- Etablir la coopération avec les programmes régionaux en cours;
- Identifier les sources de données au niveau national et établir une coopération;
- Etablir une coopération avec les institutions internationales.

3.2 La Mobilisation des Fonds

3.2.1 Sécuriser des fonds de sources régionales et internationales

Initialement, l'ARAE viserait les ressources internes qui pourraient être mobilisées par les Etats Membres et les institutions financières communautaires de la CEDEAO. Le succès dans la mobilisation des ressources internes démontrera l'engagement des Etats Membres et des institutions financières de la CEDEAO/UEMOA (BOAD, BIDC) à participer, par leurs propres ressources, au financement de projets des secteurs publiques et privés, non commerciaux aussi bien que commerciaux. Ceci devrait également permettre de créer un levier pour mobiliser des ressources financières externes au sein de la communauté internationale. De plus, cela facilitera l'adhésion des partenaires au développement et autres bailleurs de fonds au financement du programme multi annuel de l'Agence.

Les ressources internes à mobiliser comprendraient surtout des emprunts consentis par la BIDC, la BOAD et autres systèmes régionaux bancaires et financiers. Le financement de la BOAD couvre aussi bien le secteur commercial que non commercial. Pour ce dernier, l'activité bancaire est confiée à des opérations du secteur commercial; un Fonds de Développement et de Cohésion (FDC), créé depuis Juillet 2002, est le canal utilisé pour mobiliser des subventions et des emprunts souples destinés au financement du secteur non commercial. Dans une moindre mesure, les ressources internes pourraient également être mobilisées à partir des contributions des Etats Membres aux institutions régionales, par exemple à travers le FAIR – (voir Encadré 2).

Afin de mobiliser davantage de ressources financières internes, l'Agence encouragera les Etats membres à inclure les Programmes d'Investissement pour l'Accès aux Services Energétiques dans leurs Programmes d'Investissement Public (PIP), et ainsi utiliser les allocations du budget national pour financer les contreparties des contributions aux programmes d'investissement du Livre Blanc. Ces fonds pourraient être canalisés à travers les ministères avec des bras d'exécution forts, tels que des Ministères en charge des Gouvernements Locaux, y compris les régions, Conseils Locaux et Assemblées, ainsi qu'à travers des OCB développées, y compris des coopératives modernes pour l'accès à l'électricité.

Encadré 2 – Le Fonds d'Aide à l'Intégration Régionale

Le Fonds d'Aide à l'Intégration Régionale (FAIR) est le premier fonds structurel créé par la Commission de l'UEMOA. Le FAIR est un instrument de solidarité, essentiellement destiné à financer les projets et programmes qui contribuent à la réduction des déséquilibres régionaux. Le FAIR est alimenté annuellement à l'occasion de l'affectation des ressources du Prélèvement Communautaire de Solidarité (PCS), et à travers d'autres ressources que la Commission mobilise auprès des différents partenaires au développement.

Pour l'emploi de ses ressources, le FAIR procède à une programmation quinquennale ou triennale approuvée par le conseil des ministres. Les ressources du FAIR peuvent être utilisés pour produire un effet de levier en améliorant les taux des emprunts et en payant des contreparties nationales de prêts contractés auprès de la BOAD.

A travers ce mécanisme de cofinancement avec les partenaires, le FAIR est désigné pour jouer le rôle de levier en créant le décuplement des contributions des bailleurs de fonds, facilitant ainsi la mobilisation des ressources.

En plus de mobiliser les ressources internes, l'ARAE lèvera des ressources externes sous forme de contributions aussi bien financières que techniques des partenaires bilatéraux et multilatéraux, ainsi que du marché financier international. Ceci inclut les subventions et les emprunts à taux préférentiel, aussi bien que les emprunts commerciaux. La stratégie pour la mobilisation des fonds externes et la coopération financière dépend de la capacité des acteurs des Etats Membres de la CEDEAO et de leurs agences financières régionales à faire preuve de flexibilité, d'efficacité et de transparence auprès des partenaires au développement potentiels.

Pour une efficacité accrue, l'Agence collaborera avec les institutions financières et les partenaires au développement, y compris les institutions internationales comme la Banque Mondiale, la Banque Européenne d'Investissement, la Commission de l'UE, la Banque Africaine de Développement et les agences de bailleurs de fonds Européens: France,

Royaume-Uni, Autriche, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Pays nordiques, ainsi que les nations Arabes, Canada, Japon, Chine et Inde. L'ARAE encouragera les institutions régionales, internationales et bilatérales qui ont des instruments régionaux de financement ou fonds consacrés aux services énergétiques à utiliser les mécanismes régionaux créés par l'Agence comme un véhicule financier pour canaliser une partie des ressources de leurs programmes. En plus de la mobilisation des ressources financières, l'Agence cherchera aussi à mobiliser la coopération technique avec les institutions respectives des pays partenaires (PNUD, GTZ, JICA, Senter Novem, DANIDA, SIDA, etc.)

3.2.2 Etablir et Gérer des Fonds Régionaux

(a) Assistance aux Etats Membres dans l'élaboration des projets pour les bailleurs de fonds/ institutions financières

Le processus de conception des programmes d'investissement en cours, facilité par le PNUD, devrait conduire à une vision pour chaque pays, incluant des objectifs globaux pour l'accès aux services énergétiques et une estimation des investissements. Afin qu'ils soient présentés aux institutions financières et aux bailleurs de fonds, les documents de programme devraient se conformer à certains standards de qualité. L'Agence assistera les Etats Membres dans les aspects suivants:

- Finaliser les programmes d'investissement, en cas de besoin,
- Compléter les études techniques, économiques et financières nécessaires,
- Structurer les programmes en projets à soumettre aux bailleurs de fonds, aux banques régionales/ locales et aux institutions financières
- Regrouper les programmes similaires et projets de différents pays en programmes régionaux, et les rendre ainsi plus intéressants pour les institutions financières.

(b) Mise en place de fonds d'appui aux entreprises de fabrication et de services énergétiques

L'Agence mettra en place des fonds de fidélité pour appuyer les entreprises de fourniture d'équipements énergétiques et les sociétés de fourniture d'énergie, mais aussi pour des investissements à réaliser par ces entreprises, à travers une variété de mécanismes de financement, tels que les fonds de garantie de crédit pour les institutions financières locales. L'on s'appuiera sur les mécanismes existants comme AREED et d'autres fonds de développement des entreprises gérés par exemple par E&CO, Fondation Shell/ GROFIN, GVEP, etc. Une ligne de financement pour les entreprises de l'énergie sera mise en place à ECOBANK, ainsi que dans d'autres banques commerciales des Etats Membres. Plusieurs institutions financières pourraient être encouragées à mettre en place des lignes de financement pour le développement des entreprises de l'énergie. Une ligne de refinancement pour les institutions de micro finance sera aussi mise en place pour assister les consommateurs dans l'achat des équipements et des services énergétiques pertinents.

3.3 Développement des politiques et des capacités

3.3.1 Développement de Politiques et de Stratégies

Afin d'être durable, le développement du système énergétique doit être appuyé par une formulation de politiques nationales saines et d'une politique régionale. La mobilisation des fonds sera aussi considérablement accrue si l'énergie est incluse dans les stratégies nationales de réduction de la pauvreté et les plans de développement.

L'ARAE mettra en place un groupe thématique/ réseau concernant les institutions de politique énergétiques de chacun des Etats Membres et, comme dans le cas de la mise en œuvre du développement des capacités, fera la promotion de différents types d'apprentissage parmi ces institutions. Les systèmes informels d'apprentissage à promouvoir dans ce cadre incluront les échanges de personnel et l'identification d'experts (au sein, ainsi qu'à l'extérieur de la région) pour travailler aux côtés des contreparties nationales. La formation continue dans des institutions académiques formelles et dans certaines ONG spécialisées sera également promue.

L'Agence aidera dans la formulation des politiques adéquates et des stratégies pour permettre le développement cohérent des nouvelles approches pour renforcer la disponibilité et l'utilisation de certaines technologies et accélérer l'accès des populations rurales et périurbaines à des services énergétiques fiables à moindre coût. A cette fin, l'Agence appuiera la coordination des activités de recherche/ développement dans le domaine des technologies prometteuses: bio carburants, GPL, autres sources d'énergie renouvelable, mais aussi au niveau institutionnel et réglementaire pour le développement de l'électrification transfrontalière. L'Agence appuiera des études spécifiques afin de confirmer la faisabilité technique et économique de ces technologies. En cas de besoin, elle présentera à la CEDEAO les principes directeurs pour l'amélioration des conditions de mise en œuvre dans chaque Etat Membre.

Il est à noter que le développement spectaculaire des énergies renouvelables dans les pays développés, ainsi que dans les pays en voie de développement, a considérablement bénéficié des instruments spécifiques de politique aux niveaux national et régional, comme des tarifs préférentiels et des standards de portefeuille. Favoriser le développement de tels instruments de politique aux niveaux national et régional encouragera une réponse majeure et favorisera l'utilisation optimale des ressources nationales affectées aux activités d'accès aux services énergétiques. En particulier, l'ARAE accentuera le développement des instruments de politique pour améliorer l'accès aux services énergétiques prioritaires pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement.

3.3.2 Le Développement des Programmes d'Investissement

Comme déjà indiqué ci-dessus, le Programme Régional Energie Pauvreté du PNUD a déjà initié un programme régional de formation orienté vers le développement des programmes nationaux d'investissement pour l'accès à l'énergie. Le PNUD exécute actuellement ce programme en sa qualité de partenaire technique de la CEDEAO. Les prochaines étapes au niveau national seront de formuler les préalables requis pour les cadres institutionnels et de mise en œuvre, y compris :

- Formuler et approuver les politiques et les programmes opérationnels pour l'accès aux services de l'énergie nécessaires à la réalisation des objectifs du Livre Blanc,
- Renforcer au niveau national et régional les capacités humaines et institutionnelles,
- Mobiliser les moyens financiers requis pour la réalisation des objectifs.

A cette fin, l'ARAE accompagnera les CNM de chaque Etat Membre à analyser et à évaluer leurs besoins en services énergétiques, à formuler des stratégies nationales et des programmes à grande échelle, puis à mettre en oeuvre les programmes énergétiques et les politiques adaptés.

Le Programme Régional Energie Pauvreté du PNUD a reçu le mandat de la CEDEAO d'entreprendre les activités préliminaires du renforcement des capacités des CNM. Dès que l'ARAE sera mise en place, le PNUD continuera à réaliser ces activités au nom de l'ARAE. Après la nomination du Directeur Exécutif, il/elle organisera une revue des activités internes du développement de la capacité du PNUD et assumera la responsabilité opérationnelle. La revue devrait induire une stratégie de suivi pour le DE.

3.3.3 Le Développement des Entreprises de Service Energétique

L'ARAE travaillera pour augmenter l'accès aux services énergétiques, en capitalisant sur les expériences actuelles de développement d'entreprise de service énergétique dans la région de la CEDEAO (voir Encadré 3). L'Agence devrait aussi se fonder sur l'expérience de promotion des PME acquise dans les pays de l'UEMOA et l'étendre à tous les pays membres de la CEDEAO (voir Encadré 4). Le travail selon cet axe, cherchera à mettre en place un réseau régional des sociétés capables de fournir des services énergétiques en quantité et en qualité.

Les activités de l'Agence, dédiées au développement des capacités entrepreneuriales pour l'accroissement de l'accès aux services énergétiques à travers la région devraient adhérer aux quatre principes fondamentaux suivants :

- Utiliser de façon optimale les expériences existant dans la zone;
- Respecter et contribuer aux politiques nationales existantes et se baser sur les programmes de développement de l'entreprise existants;
- Renforcer les capacités des entreprises existantes, et les services de développement des entreprises ;
- Encourager la constitution de nouvelles entreprises dans les zones urbaines, périurbaines et rurales, y compris le développement d'un environnement amélioré.

La question clef ici est d'éviter une duplication inutile ou une contradiction de ce qui existe déjà et de viser plutôt, dans ce cas, à améliorer et à renforcer les services existants de développement des entreprises. Par exemple, la plupart des pays membres de la CEDEAO disposent déjà d'institutions nationales dédiées au développement de la petite et moyenne entreprise. L'ARAE devrait trouver les voies et moyens de coopérer avec ces agences afin de maximiser pour les nouvelles PME de service énergétiques, les avantages offerts par les facilités financières et d'investissement dans les pays membres.

Le développement de sociétés de service énergétique est souvent lié à la mise en place d'un mécanisme de régulation adéquat qui établit la possibilité de partenariats Public/Privé, par

exemple pour la réalisation de programmes d'électrification rurale. Les PME manquent souvent de stratégie et d'outils opérationnels pour atteindre une grande échelle. Le défi pour l'ARAE sera d'aider de telles sociétés, pendant qu'elle promeut les cadres nationaux et régionaux favorables à la création d'avantage de sociétés, de sorte qu'elles puissent assumer leur rôle d'acteurs primaires dans la chaîne de fourniture des services énergétiques.

Certaines des tâches spécifiques du développement des capacités à accomplir par l'ARAE sont les suivantes:

- Renforcer les capacités de planification et de mise en oeuvre de projets;
- Renforcement des capacités de gestion de projet;
- Renforcer les capacités liées à l'assurance qualité;
- Travailler avec les Agences d'Electrification Rurale ou d'Energie Rurale existantes pour renforcer leurs activités de développement des entreprises.

Encadré 3 – Programmes de Développement des Entreprises Énergétiques dans la Région de la CEDEAO

Le Programme AREED

L'initiative de AREED, à l'origine un projet du PNUE conçu pour promouvoir la création et le développement des entreprises africaines d'énergie durable dans les zones rurales avait été lancée en Avril 2000. Son but est de créer de nouvelles entreprises qui utilisent des technologies propres et efficaces, ainsi que des énergies renouvelables. L'initiative de AREED offre une combinaison de services de développement d'entreprises et alloue des fonds pour créer/développer les sociétés de service d'énergie aux entrepreneurs ruraux et périurbains. Cet appui financier et technique intégré permet aux entrepreneurs de planifier et d'organiser leurs entreprises avec une perspective de croissance, tout en réduisant les risques des investissements à long terme faits par les partenaires financiers traditionnels. L'initiative AREED est exécutée en Afrique de l'Ouest dans le cadre d'un partenariat entre le PNUE, l'UCCE, E+Co et trois ONG, ENDA au Sénégal, KITE au Ghana et Mali-Folkcenter au Mali.

Le programme de développement des entreprises de service éco-énergétiques (ESCO)

Ce programme aborde le besoin de créer des dynamiques d'auto gestion pour la distribution des services énergétiques dans les pays. La promotion d'un marché local avec des acteurs gagnant leur vie de ces activités et créant les conditions d'une telle dynamique. Un projet pilote était mené en Côte d'Ivoire avec les fonds du FEM, en collaboration avec la Banque Mondiale comme agence de mise en oeuvre du FEM. Après évaluation, le projet a été considéré comme réussi et sa reproduction dans d'autres pays a été recommandée. L'IEPF a initié un processus de reproduction dans quatre pays: Bénin, Mali, Mauritanie et Sénégal.

Le programme des PME Services Énergétiques de la Banque Mondiale

La Banque Mondiale/ ESMAP est en train de mettre en place un programme pour des PME de services de énergie en Afrique. Ce programme a déjà démarré au Cameroun et devrait démarrer d'ici peu dans les autres pays, y compris en Afrique de l'Ouest (Burkina Faso et Sénégal). Le programme PME de ESMAP vise à favoriser l'entrepreneuriat du secteur privé local et l'investissement dans la fourniture des services énergétiques dans les régions non desservies ou insuffisamment desservies. Il appuie les activités qui par la suite accroîtront le nombre des consommateurs desservis par les PME et le nombre des PME engagées dans la distribution de services énergétiques. Ce programme de PME énergie appuie le développement et la mise en oeuvre des activités d'assistance technique, y compris le diagnostic et les recommandations pour améliorer l'environnement des affaires pour les PME; il offre aussi des services d'expertise aux gouvernements ou aux entrepreneurs.

La stratégie dans le secteur des PME devrait se focaliser sur la modernisation des entreprises et sur le renforcement des capacités à fournir des PME, afin qu'elles atteignent un certain niveau et accèdent au secteur formel. La création d'un réseau ou d'un ensemble de stratégies, impliquant les PME ainsi que les grandes sociétés est importante ici, parce qu'elle donne une base à la circulation de l'information et des technologies des plus grandes sociétés vers les plus petites. Il existe également un besoin de créer des liens entre les PME et les grandes institutions financières internationales en créant un environnement favorable aussi bien en terme d'investissement que de modernisation technologique.

3.3.4 Le Développement des Entreprises de fabrication

Dans le long terme, le renforcement des entreprises régionales dans la fabrication de biens énergétiques sera nécessaire pour assurer la durabilité du secteur et accroître les impacts socio-économiques des investissements financiers importants qui seront faits dans la région. La stratégie de production locale devrait se focaliser sur la sélection optimale des équipements à produire, mais aussi sur l'amélioration des conditions cadre pour encourager la production. Deux types d'entreprises seront essentiellement visés:

- Les petites et moyennes entreprises
- Les grandes entreprises régionales

Encadré 4 – Le Programme de Développement des PME de l'UEMOA

A l'initiative conjointe de la Banque Ouest Africaine de Développement, de la Commission de l'UEMOA, de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, les Ministres en charge de la promotion des Petites et Moyennes Entreprises ont adopté une stratégie régionale et un plan d'action pour la promotion et le financement des PME dans l'Espace UEMOA, assorti d'un agenda de mise en œuvre « cette stratégie qui ambitionne de créer un environnement global incitatif pour la PME dans l'espace UEMOA ainsi qu'une offre de financement adaptée aux PME, a été adoptée par le Conseil des Ministres statutaire le 22 décembre 2003.

Les petits et moyens fabricants de biens énergétiques seront visés au niveau national. Dans certaines circonstances, la capacité de production de certaines de ces sociétés pourrait leur donner un débouché sous régional. Afin de réaliser des économies d'échelle et la compétitivité des produits fabriqués localement, il sera nécessaire de viser au moins les marchés sous-régionaux. A cet égard, une étude de marché devrait être menée avec les objectifs suivants:

- Identifier les produits qui peuvent être fabriqués localement;
- Evaluer les entreprises existantes dans les Etats Membres qui fabriquent ces produits;
- Evaluer les succès et échecs/ les contraintes de ces sociétés;
- Mettre en œuvre les mesures techniques et financières pouvant aider ces sociétés à créer des capacités de production adéquates ;
- Explorer les possibilités alternatives de transfert de technologie: par exemple, licence, franchise, assistance technique, joint ventures, sous-traitance etc. Les exemples incluent la fabrication des piles électriques, la fabrication des cuisinières GPL, la fabrication de la pompe éolienne ou du petit groupe éolien, celle de turbines à eau, de charbons électriques, d'isolants, de chauffe-eau solaires,

Dans le cadre de l'étude de marché, l'Agence examinera les liens potentiels entre les entreprises régionales et nationales avec l'idée de transférer la production spécialisée de

certaines équipements au niveau national. L'ARAE explorera aussi l'intérêt de sociétés étrangères qui fabriquent déjà des produits similaires, de s'associer avec les entreprises régionales. Les entreprises étrangères devraient être encouragés à créer des joint ventures avec des entreprises dans la sous région. Cet arrangement facilitera les transferts de technologies nord-sud, et dotera les marchés régionaux et nationaux de produits qui ont déjà testés au niveau international.

Afin d'être crédible, les produits fabriqués au niveau régional doivent respecter les standards locaux (de préférence un standard régional harmonisé) et des mécanismes appropriés d'assurance qualité. L'Agence facilitera la mise en place des centres régionaux d'excellence dans les institutions créées qui sont déjà spécialisées dans les secteurs technologiques considérés afin d'assurer le contrôle qualité.

L'ARAE encouragera aussi ces institutions à créer un label CEDEAO (une marque spéciale créée et estampillée sur un produit à vendre dans la région pour certifier l'origine et les conditions de fabrication). La labellisation peut se faire de deux manières, appliqué soit à un produit soit à une société, le rôle du centre d'excellence sera de:

- Assurer le contrôle qualité des produits fabriqués dans l'espace de la CEDEAO;
- Assurer la Recherche/le Développement de nouveaux produits dynamiques qui pourraient être commercialisés à court terme;
- Appuyer le mécanisme de labellisation crée par l'Agence.

Encadré 5 – Le Programme de certification qualité et de standard de l'UEMOA

La Commission de l'UEMOA exécute un « programme pour la mise en place d'un système d'accréditation, de normalisation et de promotion de la qualité au sein de l'UEMOA »

Les activités liées aux trois volets techniques du Programme l'accréditation/certification, la normalisation et la promotion de la qualité doivent :

- Contribuer à construire l'infrastructure régionale en matière d'accréditation notamment la mise en place d'un Système Régional en Accréditation/Certification
- Apporter l'appui nécessaire aux structures nationales de conformité
- Appuyer et accompagner les entreprises et autres structures dans la mise en place de la démarche qualité en leur sein
- Création d'un Secrétariat Régional d'Accréditation (SRA) avec l'appui de l'ONUDI
- Créer ou renforcer les activités menées au sein des structures nationales de normalisation
- Développer la coopération entre les organismes nationaux de normalisation

Le mécanisme ainsi créé doit être soutenu par un environnement propre à la dissémination des standards, qui garantisse une assurance qualité pour la planification, le fabrication et le suivi des équipements énergétiques. Le mécanisme de l'Agence devrait s'appuyer sur l'environnement des standards et des accréditations qui a été élaboré pour la région de l'UEMOA. (Encadré 5).

Le mécanisme d'appui du contrôle qualité et de labellisation de l'ARAE sera réalisé comme suit:

- Définir les procédures de norme et de certification/labellisation avec le centre d'excellence technologique de référence,

- Définir avec le pôle d'excellence un cahier des charges
- Définir les domaines d'intervention à court et à moyen terme du pôle d'excellence
- Définir les stratégies d'intervention pour appuyer les entreprises de production de biens énergétiques
- Définir les stratégies d'intervention pour l'appui au développement des technologies prometteuses
- Définir si nécessaire les procédures d'assurance qualité

3.3.5 Le Développement des capacités de mise en oeuvre

Cet axe de travail se focalisera sur le renforcement des capacités des différents acteurs - publics et privés – à mettre en oeuvre des programmes nationaux d'investissement et d'entreprises de fabrication de biens ou de fourniture de services énergétiques. Le renforcement des capacités de mise en oeuvre s'effectuera en étroite collaboration avec les associations d'entreprises appropriées et utilisera plusieurs mécanismes d'apprentissage, y compris l'apprentissage en faisant, la participation à des programmes informels d'apprentissage, des arrangements de contrepartie et la formation à travers la participation à des programmes d'organisations ou de compagnies plus expérimentées (stages locaux et à l'étrangers). Les associations des organisations et sociétés impliquées dans le même type d'activités commerciales (exemple des programmes de promotion du GPL et ou de location de PV solaire contre service) joueront un rôle critique pour le développement effectif des capacités régionales de mise en oeuvre et l'ARAE travaillera avec les parties prenantes actives pour établir/ favoriser le développement de tels réseaux et associations, utilisera des mécanismes d'apprentissage basés sur la formation Business to Business là où cela est possible entre organisations plus expérimentées et moins expérimentées, encouragera les échanges et les stages au sein des organisations dans les groupes thématiques de travail.

L'ARAE mobilisera les ressources de connaissance et les compétences existant dans la région en créant des consortiums de formation/ des institutions de recherche autour des centres d'excellence des pays francophones et anglophones, et des échanges entre eux. L'ARAE développera une liste des centres d'excellence avec qui elle travaillera plus étroitement et mettra en place les consortia appropriés de formation/recherche. Les institutions de formation/recherche suivantes des pays francophones ont le potentiel pour devenir des centres d'excellence:

- Chef de fil/ coordinateur: le Groupe EIER-ESTHER au Burkina Faso
- Formation dans les systèmes d'électrification conventionnelle: le Groupe EIER-ESTHER et l'ESIE en Côte d'Ivoire
- Formation en planification et politique de l'énergie: Ecole Supérieure Polytechnique de Dakar au Sénégal
- Formation dans le domaine des énergies renouvelables: EMIG Niamey au Niger; CIFRES – ESP, Dakar
- Gestion d'Entreprise: CESAG Dakar, Sénégal

Des institutions similaires dans les pays anglophones existent également :

- Centre for Energy Research and Development, Université Obafemi Awolowo, Ile Ife, Nigeria;
- Centre for Energy Development and Training, Université Ahmadu Bello, Zaria, Nigeria;
- Solar Energy Research Centre, Université de Nsukka, Nigeria;
- Solar Energy Research Centre, Université de Sokoto, Nigeria;
- Solar Energy Research Centre, Université de Maiduguri, Nigeria;
- College of Engineering, Kwamé Nkrumah University of Science and Technology (KNUST), Kumasi, Ghana;
- College of Architecture and Planning, KNUST, Kumasi, Ghana;
- Industrial Research Institute, Council for Scientific and Industrial Research (CSIR), Accra, Ghana; et
- Fourah Bay College, Université de Sierra Leone, Freetown.

L'ARAE créera des forums appropriés pour les consortiums de formation/recherche afin qu'ils travaillent avec les groupes thématiques spécifiques/ les réseaux d'organisations de mise en œuvre (acteurs publics sectoriels - décideurs politiques et planificateurs, acteurs des systèmes d'information - et acteurs privés - sociétés privées de services énergétiques, entreprises de fabrication -) pour développer des curriculum adaptés.

Le renforcement des capacités des acteurs publics et privés devrait couvrir les domaines suivants:

- Planification et politique de l'énergie
- Formation des formateurs nationaux dans le domaine des énergies renouvelables
- Formation des formateurs dans le domaine de l'accès aux services énergétiques
- Planification et mise en œuvre des programmes d'accès aux services énergétiques
- Gestion des projets énergétiques
- Assurance Qualité
- Gestion de Projets
- Développement et gestion d'entreprise
- Spécialisation Technique sur des technologies spécifiques, conception, installation et maintenance.

3.4 Gestion des Connaissances et Communication

3.4.1 Mise en place d'un Système d'Information Énergétique Régional

L'ARAE développera un système d'information qui s'appuie essentiellement sur les opérations suivantes:

- Collecte de données
- Traitement de données
- Exploitation de données
- Diffusion de l'Information.

L'accent sera mis sur l'incorporation des données dans un Système d'Information Géographique compatible (SIG). Au niveau opérationnel, comme illustré dans la Figure 2, la collecte des données sera faite en collaboration avec des points focaux nationaux. L'Agence pourrait utiliser les points focaux mis en place dans certains pays dans le cadre du développement d'un "Système d'Information Energie (SIE)" avec l'appui de l'UEMOA et de l'IEPF (voir Encadré 6). Ces points focaux ont développé des bases de données qui pourraient alimenter le Système d'Information Energétique de l'ARAE. Ce mécanisme devrait être étendu aux autres Etats Membres afin de garantir la fourniture des données avec l'objectif final de mettre en relation les bases de données nationales et de faciliter l'accès régional à ces données à travers l'ARAE.

Pour les aspects liés au développement du système d'information, l'Agence collaborerait avec les institutions suivantes:

- L'Agence Internationale de l'Energie (AIE)
- Le Conseil Mondial de l'Energie (CME)
- Le Fonds des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation (FAO)
- La Base de Données de la CEDEAO (ECOSTAT)
- Le Système d'Information de l'EEEOA
- La Commission Africaine de l'Energie (AFREC)
- L'Union des Producteurs et Distributeurs de l'Electricité en Afrique (UPDEA).

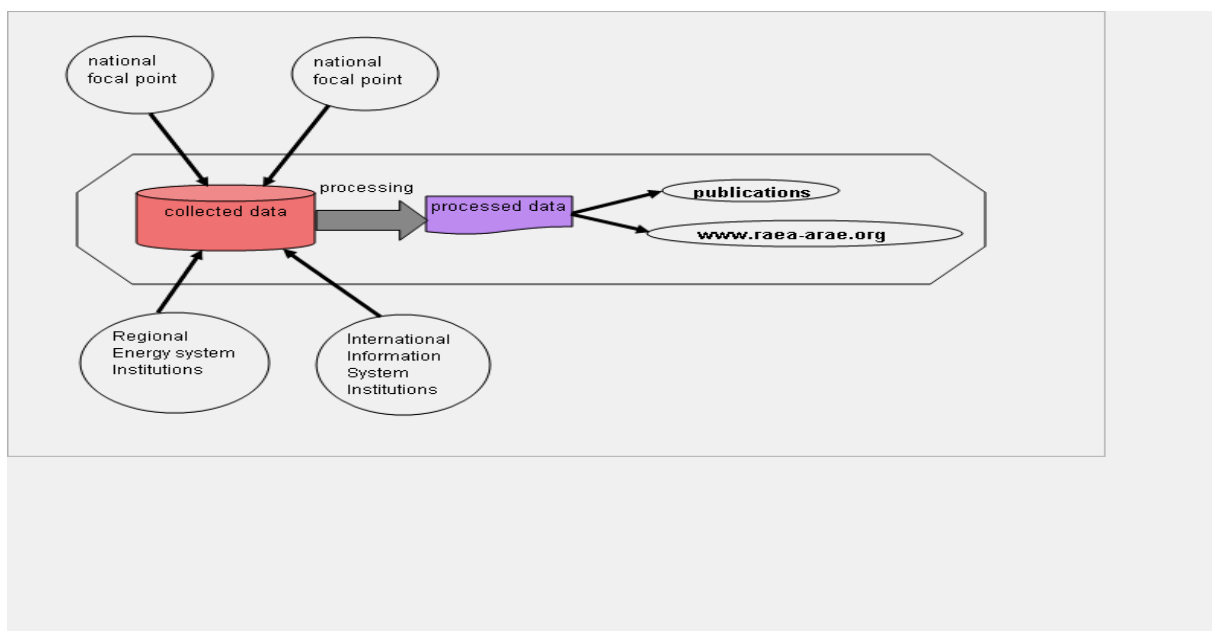


Figure 2: Cadre du Système d'Information de l'Energie

Encadré 6 – Le Système d’Information de l’Energie (SIE) dans la région de l’UEMOA

Le Projet SIE-Afrique a pour but de contribuer à l’élaboration de politiques énergétiques cohérentes. La première phase de ce projet a été mise en œuvre au Bénin de 1999 à 2001. La seconde phase est en cours dans trois pays le Niger le Sénégal et le Togo. La troisième phase est en cours de définition. Il s’agira pour l’IEPF d’appuyer l’UEMOA dans l’élaboration et le démarrage du SIE pour quatre autres pays : le Burkina Faso, la Côte d’Ivoire, la Guinée Bissau et le Mali.

Les objectifs du SIE sont :

- De disposer d’un système d’information énergétique fonctionnel et pérenne au plus tard en 2008, financé par le budget de l’Etat
- De disposer d’équipes nationales ayant acquis une maîtrise totale du système d’information national et une autonomie.
- Le projet est soutenu par l’expertise de l’Agence Internationale de l’Energie et de la FAO

La base de données sera utilisée pour faciliter la planification de objectifs d’accès aux services énergétiques dans les Etats Membres, mais aussi pour la sous région comme un ensemble. La représentation géographique des données et leur partage entre les Etats Membres faciliteront également la planification de l’accès aux services énergétiques à travers l’électrification transfrontalière. En appui à ces objectifs, l’ARAE devrait aussi mettre en place un Système d’Information Géographique, basé sur un système choisi pour son rapport coût/efficacité et sa compatibilité avec les systèmes déjà utilisés.

3.4.2 Le Développement des Services et Produits de la Gestion des Connaissances

Un outil important de la communication et de la gestion des connaissances de l’ARAE sera son site internet (nom proposé: www.raea-arae.org) qui sera relié à l’actuel site internet sur le processus du Livre Blanc (www.energy4mdg.org / www.energie-omd.org). L’ARAE devrait mandater des concepteurs de sites externes pour mettre en place le site interne durant la première année et le personnel de l’ARAE devrait alimenter le site internet avec les informations importantes grâce à des mises à jour régulières.

Au centre des activités de gestion des connaissances, se trouveront la synthèse et la dissémination des bonnes pratiques, qui est l’une des méthodes utilisée pour faire progresser le développement durable à travers des exemples. Cependant aucun exemple ne peut être transféré et généralisé sans une adaptation et une reproduction appropriée. Afin de faciliter cela, les facteurs (potentiels) de succès ou d’échec devraient être identifiés, ainsi que les facteurs qui conduisent au succès. L’Agence :

- Mettra en place une base de données de toutes les expériences importantes/ projets et livres/études/recherches/rapports disponibles dans la région
- Collectera et analysera le savoir-faire, la connaissance, les compétences, les expériences et les pratiques
- Compilerà et publiera des documents sur les bonnes pratiques dans la région.

Tous les documents compilés seront publiés sur le site internet. Les ressources et le temps nécessaires doivent être affectés à cette tâche. Il est donc important de désigner une personne, le Chargé de la Gestion des Connaissances, pour s’occuper de cette question. Il/Elle entreprendra la compilation nécessaire du matériel existant, lancera là où c’est nécessaire des

recherches appliquées (enquêtes, études de cas, etc) et de dissémination des connaissances (publication, site internet, ateliers, séminaires, etc), en étroite coopération avec les groupes thématiques de travail devant être créés par l'ARAE. Toute les activités de dissémination des connaissances de l'ARAE, y compris le site internet et la base de données, seraient reliées à celles des ministères de l'énergie et des agences d'électrification rurale / de l'énergie dans les Etats Membres.

Les outils informatiques appropriés de base pour la gestion de connaissance devraient être considérés pour l'ARAE tels comme ceux déjà décrits dans l'Encadré 1 ci-dessus.

3.4.3 Le Suivi des Résultats

En terme d'organisation, l'ARAE est un type d'organisation hybride: elle combine deux fonctions qui sont exercées exclusivement par l'agence elle-même (levée de fonds, gestion des connaissances et information / stimulation des réseaux) avec des fonctions que les réseaux de différents groupes d'acteurs régionaux exerceront à différents niveaux dans le cadre du Plan d'Action Régional de la CEDEAO/UEMOA, avec l'assistance et la coordination de l'ARAE.

Le Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA a avancé un nombre d'indicateurs de mesure des résultats du plan d'action régional en relation avec les OMD (voir Encadré 7). Les liens entre ces indicateurs et les objectifs généraux dans le Livre Blanc auront besoin d'être évalués et rapportés régulièrement. L'ARAE entreprendra en conséquence les tâches suivantes:

- Compilation et synthèse des politiques, stratégies et programmes d'investissement des pays membres;
- Mise en place d'un système régional de suivi pour la réalisation des objectifs du Livre Blanc comprenant le développement d'indicateurs clés de performance.

En tenant compte du système régional de suivi devant être mis en place durant la phase de démarrage de l'ARAE, trois types de suivis seront entrepris sur une base régulière et le système devrait couvrir les aspects suivants:

- a. **Le suivi des résultats** des réalisations en termes d'objectifs quantitatifs réalisés directement liés aux activités de l'ARAE (exemple : nombre de personnes formées par domaine et nombre des PME formées) comme esquissé dans le cadre logique présenté dans l'Annexe C. La mesure de l'atteinte des objectifs du Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA est un élément des activités de l'ARAE, conjointement avec l'ensemble des agences nationales responsables de la collecte de données. Une évaluation des inter- corrélations entre le résultat de l'ARAE et la réalisation globale des objectifs du Livre Blanc devrait être réalisée sur une base annuelle.
- b. **Le suivi d'impacts** au niveau des groupes cibles (groupes cibles intermédiaires aussi bien que directs), qui produira également de l'information quantitative et qualitative sur le progrès réalisés vers les objectifs régionaux, devrait être coordonné par l'ARAE là où c'est possible, mais la collecte de données par les Etats Membres. L'information décrite en détail dans le Livre Blanc, inclura le nombre de personnes qui ont accès à des services énergétiques améliorés de cuisson, de foyers améliorés distribués, le nombre d'écoles et points de santé ayant un accès à l'éclairage/la réfrigération, etc.

- c. **Le suivi du processus** visant à maintenir au fait de l'actualité des changements dans l'environnement interne et externe, afin d'apprendre de ces changements et d'améliorer continuellement les stratégies des différentes composantes du programme multi annuel de l'ARAE;

Encadré 7 – Indicateurs de mesure des résultats du Livre Blanc CEDEAO/ UEMOA

- Indicateur 1: Nombre et % des principales villes administratives/ villes et localités avec plus de 2000 habitants équipés d'un service moderne d'électricité allimantant des infrastructure de base: eau potable, centre de santé, écoles primaires, secondaires et professionnelles, services d'informations et accès internet [Contribution aux OMD 1 à 6] Objectif: 100%
- Indicateur 2: Nombre et % of des villes administratives/villes et localités de plus de 2000 habitants et des localités de plus de 1000 habitants équipés de force motrice mécanique [Contribution aux OMD 1 à 6] (objectif des localités entre 1000 et 2000: 80%, au delà de 2000)
- Indicateur 3: % de la population rurale de la CEDEAO vivant dans une localité équipée des services énergétiques modernes [Contribution aux OMD 1 à 6] Objectif 60%
- Indicateur 4: % des ménages dans les zones rurales connectés à un réseau d'électricité qui donnera accès au moins à des services de communication et d'éclairage, doublant ainsi le niveau 2005 [Contribution aux OMD 1, 2, 3, 5, 6](objectif 36%)
- Indicateur 5: % des zones urbaines et périurbaines qui seront équipées de service d'électricité [Contribution aux OMD 1, 4, 5, 6] (objectif 100%)
- Indicateur 6: % de la population totale dans la zone qui auront accès à un service de combustible moderne (GPL, kérosène, charbon minéral) ou de foyer amélioré soit à travers l'accès à des combustibles moderne soit à travers une exploitation durable de la biomasse [Contribution aux OMD 3, 5, 7] (objectif 100%)
- Indicateur 7: la portion de la biomasse traditionnelle dans la balance énergétique moyenne de la région: diminuera d'au moins 20% par rapport à son niveau actuel de 80% [Contribution aux OMD 3, 5, 7]
- Indicateur 8: % du PIB de la région sera affecté à l'investissement dans le secteur de l'énergie pour réaliser ces objectifs [Contribution à l'OMD 8] Objectif 4.3%
- Indicateur 9: Dans les Etats Membres de la CEDEAO, l'organe régional facilitera la mise en oeuvre d'une politique énergétique directive, qui contiendra au minimum des aspects couvrant ce qui suit: efficacité énergétique, énergie renouvelable, mesures sociales (tarification), règlements encourageants les partenariats public privé. L'objectif sera d'assurer une convergence entre les politiques et les capacités renforcées [Contribution aux OMD 1 et 7]
- Indicateur 10: % de nouveaux investissements en production d'électricité à partir de combustibles locaux et renouvelables, incluant l'hydro-électricité, visant une autonomie énergétique, un développement durable et une vulnérabilité réduite.

Source: Livre Blanc de la CEDEAO/ UEMOA

Les résultats de ces différents types de suivi seront intégrés dans le système de reporting et dans les rapports annuels, et ils détermineront l'exercice annuel de planification opérationnelle. Les rapports et plans annuels seront présentés au Comité Directeur et aux bailleurs de fonds et serviront d'exercice pour le passage en revue des progrès, des problèmes et des solutions.

Les évaluations participatives internes des activités de l'ARAE avec les CNM par exemple, les groupes thématiques de travail et les utilisateurs du site internet pourraient être menées annuellement ou à des intervalles plus grands, en utilisant des questionnaires anonymes, pour permettre à l'ARAE d'avoir un retour en continu de la part de ses "clients".

Etant donné que l'ARAE visera probablement des financements et autres appuis de la part de différents types d'organisations et d'agences, elle devrait négocier dès le début un format de rapport général, qui satisferait aux besoins de l'ensemble des différentes organisations, afin de limiter au minimum nécessaire les activités de reporting. Une enquête de satisfaction des organisations clés, en particulier les CNM, devrait aider l'ARAE à continuer de se concentrer sur les thèmes qui la rendent réellement pertinentes pour ses clients.

Des évaluations externes régulières prendront place tout au long de la vie de l'Agence, de préférence à mi-parcours de chacune des trois phases envisagées (Création, Maturité et Phase d'Institution Permanente), afin de fournir une vue extérieure des progrès réalisés. Il est proposé que la première évaluation externe de la Phase de création prenne place au milieu de l'année trois. La Phase de Maturité devrait être évaluée aussi bien à mi-parcours qu'en fin de phase car un nombre de questions institutionnelles importantes devront être analysées avant que la Phase d'Institution Permanente ne débute, notamment l'orientation des services et la capacité de l'Agence à lever des fonds à travers la prestation de service à ses clients.

De manière générale, les évaluations devraient suivre les formats internationaux d'évaluations acceptés et couvrant les aspects suivants:

- Revue du cadre et du contexte général et spécifique
- Organisation et Programmation
- Cohérence et réalisme de la Programmation
- Efficience, en particulier de l'ARAE dans la levée de fonds, et résultats
- Efficacité dans l'utilisation des ressources
- Moyens et Coûts
- Organisation, Gestion, Suivi
- Méthodes d'Interventions
- Résultat Général et Impact
- Analyses Economiques et Financières
- Durabilité
- Leçons apprises

Un accent des évaluations devrait être mis sur l'évaluation de la conception organisationnelle et de son intégration (CEDEAO/UEMOA), ainsi que la pertinence du programme. Un autre accent devrait être mis sur les aspects de financement du budget opérationnel de l'ARAE, au regard des possibilités de mobiliser des fonds pour le fonctionnement et selon les différentes fonctions qui ont le potentiel de générer des revenus sur le long terme.

Les objectifs d'accès réalisés devraient être revus aussi bien en termes quantitatifs que qualitatifs et les évaluations devraient être utilisées pour analyser de près l'impact qualitatif et

quantitatif des différentes activités de l'ARAE, aussi bien aux niveaux des groupes cibles intermédiaires que des consommateurs.

Les activités d'information et de communication pourraient être analysées avec une analyse de réseau, utilisant des questionnaires, pour couvrir le groupe étendu des utilisateurs des différents produits d'information et du site internet.

3.4.4 Communications

L'importance de la fonction de communication dans le programme multi annuel de l'ARAE ne peut pas être surestimée. A cet égard, l'ARAE entreprendra ce qui suit:

- Préparer les communiqués de presse, les rapports annuels, etc; et
- Conduire une Foire Annuelle d'Accès aux Services Energétiques, Séminaires et ateliers; la Foire d'Accès aux services énergétiques en particulier prendre la forme d'une exposition publique qui pourrait circuler entre les pays de la CEDEAO.

Comme mentionné précédemment, le site internet sera un des outils clés dans l'exécution de cette fonction. D'autres outils, en plus des communiqués de presse et des rapports annuels, et foires, séminaires et ateliers, incluront ce qui suit:

- DVD et CDRoms;
- Programmes Radio dans les langues dominantes de la région (Hausa, Wolof, etc); et
- Débats télévisés et Documentaires.

4. Cadre Institutionnel

4.1 Statut Juridique de l'ARAE

L'ARAE, conformément aux points de vue exprimés lors des consultations avec le personnel de la CEDEAO/ UEMOA et autres acteurs de la région, serait mise en place de la meilleure manière en tant qu'institution spécialisée de la CEDEAO. Il s'agirait d'une institution placée en dehors de la Commission de la CEDEAO et fonctionnerait comme un organe indépendant, mais au sein du cadre politique de la CEDEAO. Ainsi, l'ARAE fonctionnerait avec les cadres légaux, administratifs et financiers des règles et règlements de la CEDEAO, et l'une des premières tâches du Directeur Exécutif, serait de mettre en place l'accord de siège avec le gouvernement du pays hôte. En cas de besoin, un appui sera recherché auprès du Ministère de l'Intégration du pays hôte et du Département juridique de la CEDEAO, pour la mise en place de l'accord de siège basée aussi bien sur l'expérience nationale que régionale.

4.2 Options Institutionnelles de l'ARAE

Deux principales options institutionnelles existent pour l'ARAE, basées sur une étude des institutions spécialisées existantes et les institutions de l'énergie à travers le monde, comme l'AIE et l'OLADE (voir Annexe E).

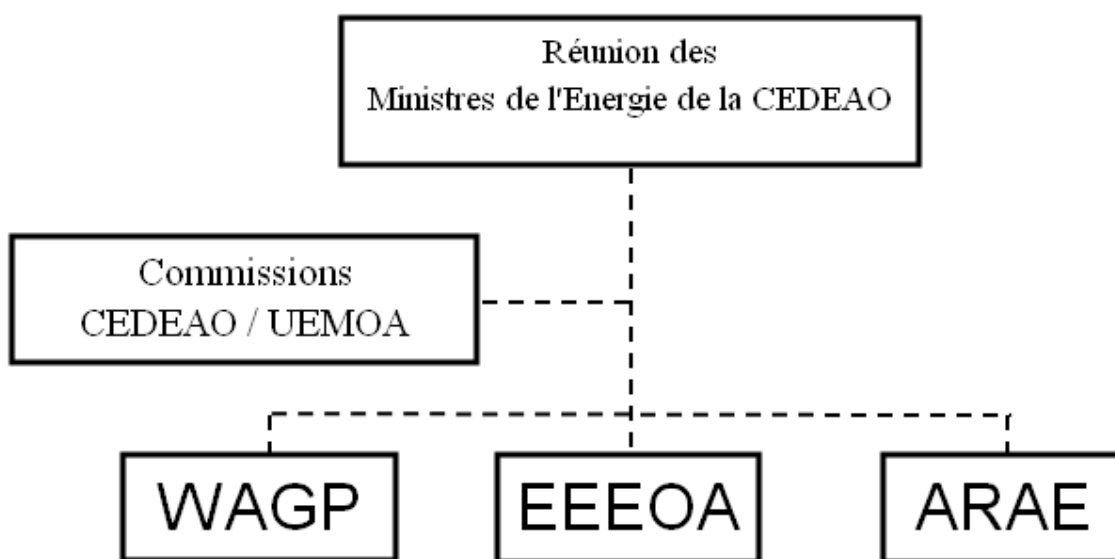


Figure 3: Cadre Institutionnel de l'ARAE - Option 1 (Non Recommandé)

L'option 1 (Figure 3) montre que l'ARAE est intégrée dans le cadre institutionnel existant de la CEDEAO/UEMOA, devant rendre compte auprès de la Réunion des Ministres de l'Energie. Les Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA représentés par leurs départements de l'énergie, agissent comme facilitateurs soit individuellement soit ensemble dans le cadre du Comité Energie de la CEDEAO/UEMOA. Cette option place l'ARAE dans la même situation que les deux autres agences spécialisées de l'énergie existantes (WAGPA et EEEEOA) en conséquence le poids administratif inhérent à un tel cadre multi organisationnel. Cependant à la différence de WAGPA et de l'EEEEOA qui ont de forts appuis

financiers de la Société du Gazoduc de l’Afrique de l’Ouest et des compagnies d’électricités, l’ARAE dépendra fortement des Commissions de la CEDEAO et de l’UEMOA pour l’assistance à la mobilisation de fonds auprès des bailleurs. En conséquence, une option dans laquelle les Commissions de la CEDEAO et de l’UEMOA sont directement impliqués serait préférable.

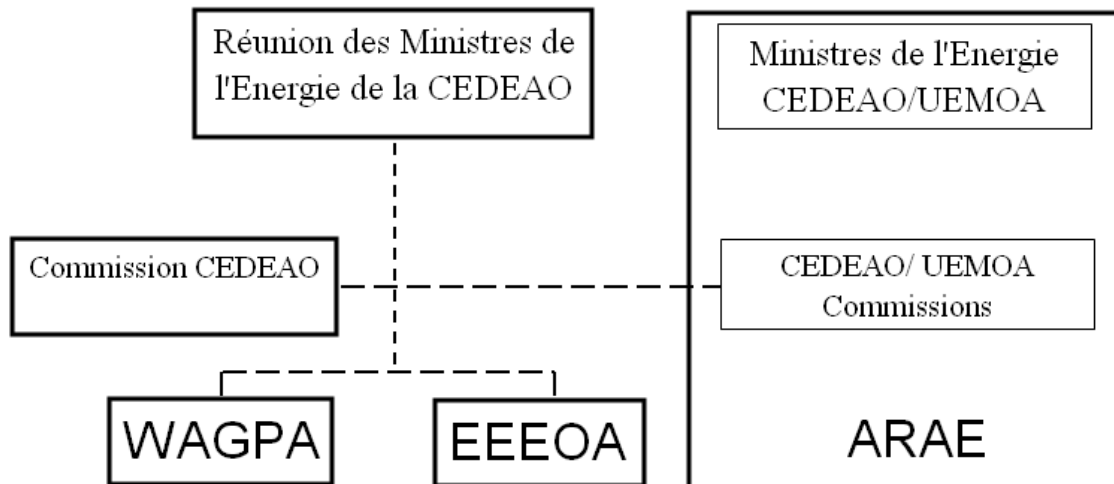


Figure 4: Cadre Institutionnel de l’ARAE - Option 2 (Non Recommandée)

La seconde option est présentée dans la Figure 4. Dans cette option, l’ARAE est une organisation complètement autonome avec des structures parallèles impliquant les Ministres de l’Energie de la CEDEAO/UEMOA et les Commissions de la CEDEAO/UEMOA représentés par leurs départements énergie agissant individuellement ou conjointement dans le cadre du Comité Energie de la CEDEAO/UEMOA. Un tel cadre assimilerait l’ARAE aux autres agences existantes actuellement en Europe et en Amérique Latine. Cependant, il est à noter que l’historique et les circonstances socio politiques prévalant actuellement en Afrique de l’Ouest sont très différents de celles des autres régions du monde au moment où leurs agences d’énergie ont été créées. Actuellement, il existe deux autres agences spécialisées de l’énergie de la CEDEAO (AGAO et EEEOA) et une autre en vue (ORR). Beaucoup d’interviewés ont fortement soutenu qu’il serait extrêmement difficile d’amener les ministres de l’énergie des Etats Membres de la CEDEAO/UEMOA de se réunir séparément pour l’ARAE. Cette option est par conséquent considérée comme impraticable et de là non recommandée pour l’ARAE.

L’option 3 (Figure 5) est un hybride entre les deux premières options. C’est la cas où les Commissions de la CEDEAO/UEMOA sont directement impliqués dans l’ARAE, mais rendent compte à la Réunion des Ministres de l’Energie de la CEDEAO. Cette option est recommandée parce qu’elle a l’avantage de garder l’organe existant de gouvernance, la Réunion des Ministres de l’Energie de la CEDEAO, en faisant place à plus d’implication directe des Commissions de la CEDEAO/ UEMOA.

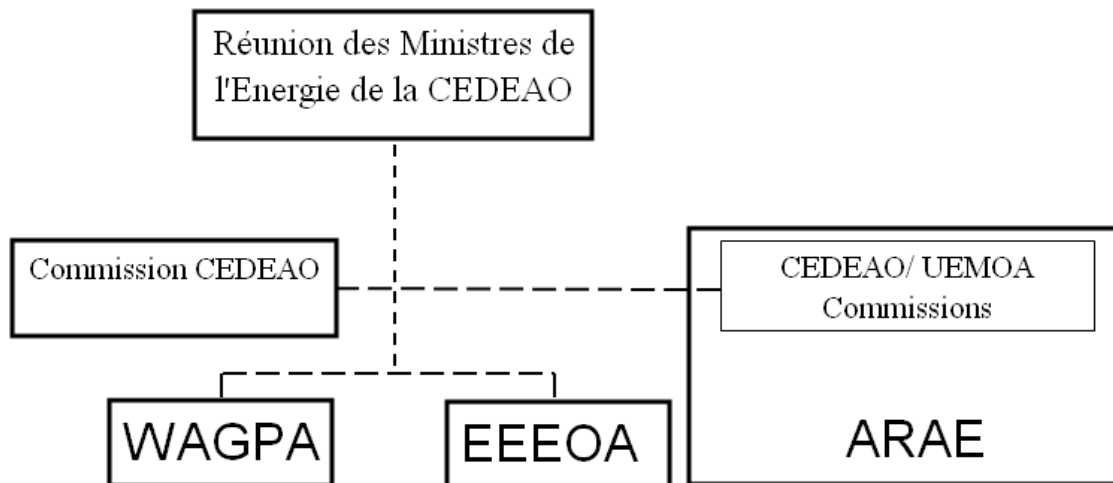


Figure 5: Cadre Institutionnel de l'ARAE - Option 3 (Recommandée)

4.3 Structure Interne de l'ARAE

Le développement des options de structure interne de l'ARAE est inspiré de l'expérience internationale actuelle et de l'expérience des agences spécialisées existantes de la CEDEAO, telles que l'AMAO, l'IMAO et le Secrétariat de l'EEEEOA. Le critère principal a été de limiter l'effectif du personnel à un minimum absolu, tout en reconnaissant les rôles très étendus et les objectifs très ambitieux du Livre Blanc. Plusieurs options ont été envisagées, et peuvent être résumées en trois grands modèles, la première suit le principe d'organisations légères, la deuxième est basée sur les structures des agences spécialisées existantes de la CEDEAO, et la troisième combine les éléments recherchés dans les deux premières.

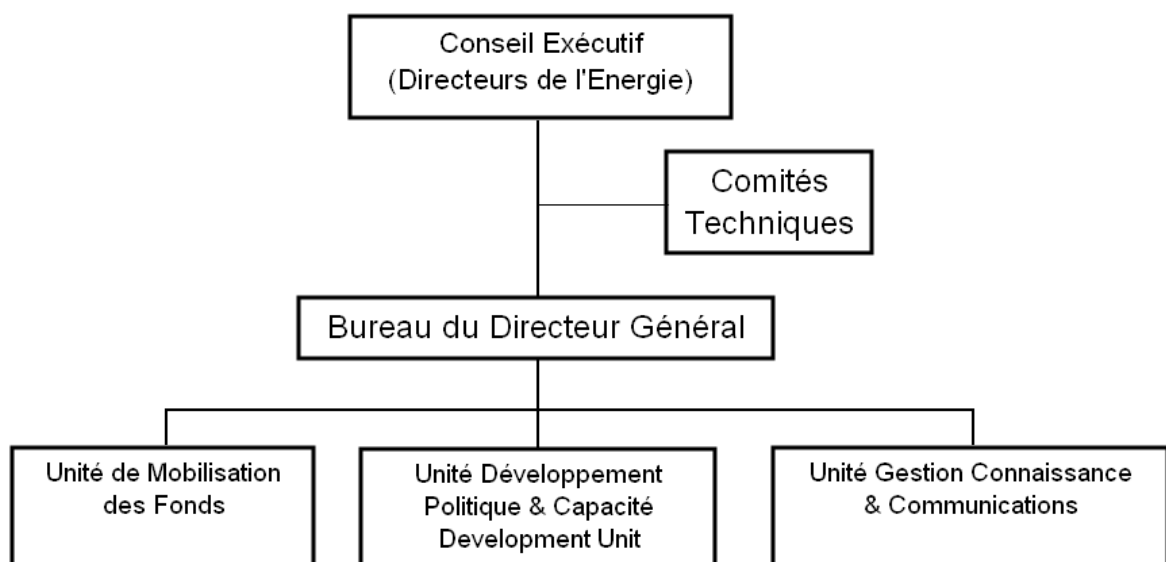


Figure 6: Structure Organisationnelle de l'ARAE - Modèle 1 (Non Recommandée)

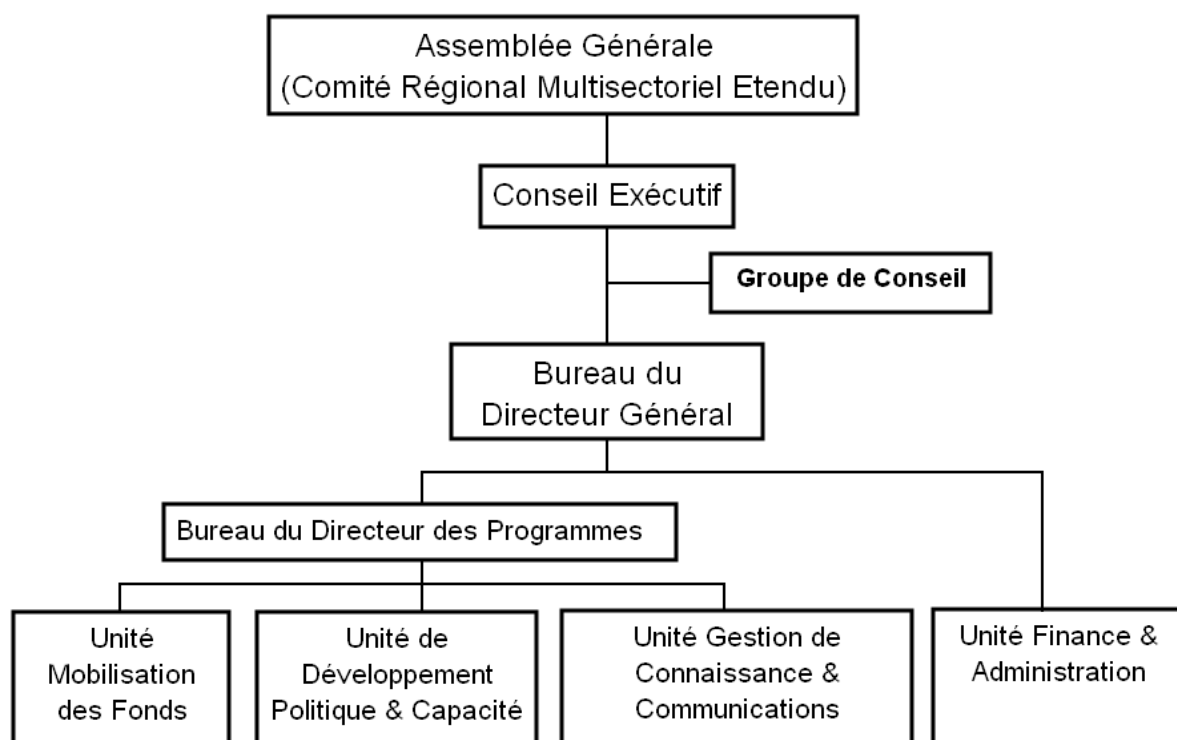


Figure 7: Structure Organisationnelle Interne de l'ARAE – Modèle 2 (Non Recommandée)

Dans le Modèle 1, illustré dans la Figure 6, le plus haut organe interne de décision, soumis uniquement aux plus hauts niveaux décisionnels de la Réunion des Ministres de l'Énergie de la CEDEAO, sera un Conseil Exécutif composé de Directeurs de l'Énergie de chacun des États Membres de la CEDEAO/UEMOA (15 personnes, un pour chaque pays). Ce Conseil serait ainsi soutenu par un Comité Technique composé de tous les acteurs clés des secteurs public et privé. Le côté opérationnel de l'organisation est composé du Bureau du Directeur Général, qui inclura un petit nombre de personnel de la finance et de l'administration, et trois unités de programme, notamment Mobilisation de Fonds, Analyse Politique et Développement des Capacités, et Gestion des connaissances et Communication.

La force de ce modèle tient à ce qu'il repose sur un groupe distinct de personnes, les Directeurs de l'Énergie de chaque État Membre, agissant comme le plus haut organe de décision, et incluant d'autres acteurs à travers un groupe consultatif. La principale faiblesse, cependant, est le risque de perte de la nature multisectorielle de l'agenda de l'accès à l'énergie avec tout l'élan qui a été généré dans la région Afrique de l'Ouest ces deux dernières années. Plusieurs interviewés ont aussi estimé que la partie la plus opérationnelle de ce modèle, le Bureau du Directeur Général et trois unités de programme, était "trop faible" et que le danger serait très élevé de ne pas avoir un support administratif adéquat, au regard des exigences liées à l'environnement organisationnel dans un pays africain typique.

Le Modèle 2, illustré dans la Figure 7, se fonde sur le CRM récemment créé qui est composé du Président et du Vice Président de chacun des CMN, généralement respectivement le Directeur de l'Énergie et un représentant du Ministère des Finances. Dans ce modèle, l'organe le plus haut de décision, soumis seulement au plus haut niveau décisionnel de la Réunion des Ministres, est l'Assemblée Générale composée du CRM élargi aux acteurs clés avec des rôles critiques à jouer dans le déroulement des Programmes Multi Annuels et d'Investissement

Régional. Un Conseil Exécutif, appuyé par un Groupe Consultatif, donne des conseils opérationnels au Directeur Général dont le bureau dirigera le Directeur des Programmes qui à son tour mènera les activités quotidiennes des unités de programme de l'ARAE. Le Directeur Général aurait une surveillance directe sur la cellule administrative et financière.

La structure interne de gouvernance plus élaborée proposée dans ce modèle fournit des voies pour exploiter les forces des agences gouvernementales des secteurs clefs, y compris pour la définition de politique et la mise en œuvre. L'implication du secteur privé, des ONG et d'experts individuels, y compris un genre, par l'intermédiaire d'un petit groupe consultatif, permettra d'avoir un avis indépendant et avisé, basée sur l'expérience pratique et la connaissance des meilleures pratiques internationales.

La partie fonctionnelle de ce modèle conserve d'avantage la pratique actuelle au niveau des institutions spécialisées de la CEDEAO. Néanmoins, il a été pressenti que les résultats seront meilleurs si au lieu d'un Directeur des Programmes, un Directeur Adjoint assurait la direction complète des quatre unités, y compris l'Unité Administrative et Financière, afin de laisser le Directeur Général mener l'effort de la mobilisation des fonds et aborder des questions plus importantes au niveau politique. Certains acteurs clefs ont également trouvé que les structures de gouvernance étaient plutôt peu maniables et peu à même d'assurer la promotion de la formulation de politique cohérente et une prise de décision souple.

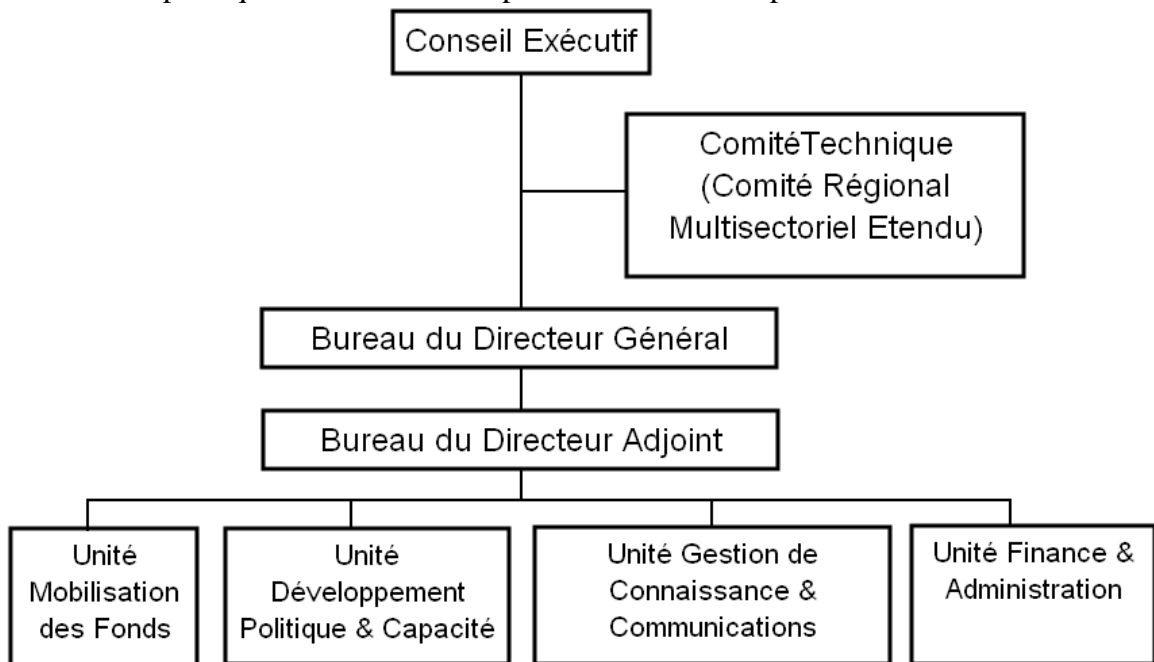


Figure 8: Structure Organisationnelle Interne de l'ARAE – Modèle 3 (Recommandée)

Le modèle recommandé, qui institue une structure interne de gouvernance rationalisée assurant un canal pour la continuité de l'implication du CRM et des autres acteurs, et la structuration la plus pratique des unités opérationnelles, sont présentés dans la Figure 8.

Dans le modèle recommandé, l'Organe Exécutif aurait l'autorité supérieure de décision dans l'ARAE, soumis à la Réunion des Ministres de l'Energie de la CEDEAO uniquement. Le Conseil Exécutif serait présidé par un représentant de la Commission de la CEDEAO avec un poste de vice président occupé par un représentant de la Commission de l'UEMOA; cela

permettait d'assurer le plein engagement de la CEDEAO et une redevabilité auprès des organes politiques et administratifs aussi bien de la CEDEAO que de l'UEMOA. Les représentants du CRM, les RFI, les partenaires au développement et le Directeur Exécutif (agissant en qualité de Secrétaire) composeraient le reste du Conseil Exécutif.

Le Conseil Exécutif aurait ainsi un effectif total de 9 membres, comme suit:

- Représentant de la CEDEAO – Président (1)
- Représentant de l'UEMOA – Vice Président (1)
- CRM/ Représentants du Comité Technique (2)
- Représentants des Institutions Financières Régionales, BAD & BIDC (2)
- Représentants des Partenaires au Développement Multilatéraux/ Bilatéraux (2)
- Directeur Exécutif – Secrétaire (1)

Une implication plus avancée du CRM et des autres acteurs se ferait à travers un Comité Technique qui serait au fond un Comité Régional Multisectoriel Etendu avec le Président et le Vice Président du CRM conservant leurs mêmes positions au sein du Comité Technique. Le Comité Technique, avec deux représentants dans le Conseil Exécutif, aurait le rôle de revue des documents de politique majeure et de rapports préparés par le Directeur Exécutif pour soumission au Conseil Exécutif. Le Comité Technique fournira également à l'ARAE un canal d'accès permettant d'atteindre les acteurs clefs du développement de l'accès aux services énergétiques.

Le Comité Technique serait en conséquence composé des personnes suivantes :

- Président et Vice Président des Comités Nationaux Multisectoriels (30 personnes)
- Agences/Fonds d'Electrification/Energie Rurale (2)
- Entreprises Energétique (2)
- ONG Energie (2)
- Institutions de Formation/Recherche secteur Energie (2)
- Experts Energie (3, incluant 1 Expert en Genre, tous choisis par le CE)

Initialement les deux membres du Comité Technique issus des Agences/Fonds d'Electrification/Energie Rurale, des Entreprises d'Energie, des ONG en Energie et des Institutions de Formation/Recherche en Energie seraient choisis par le Conseil Exécutif. Au fil du temps et à mesure que les réseaux régionaux de ces organisations deviendront plus formellement établis, le Conseil Exécutif pourrait demander à ces réseaux de choisir eux-mêmes leurs deux représentants pour siéger au Comité Technique.

Le Directeur Exécutif, assisté par un Directeur Adjoint, aurait l'entière responsabilité du fonctionnement des unités opérationnelles de l'ARAE.

4.4 Ressources Humaines de l'ARAE

Les types de ressources humaines à recruter pour l'ARAE sont présentés dans le Tableau 1 ci-dessous. En plus du Directeur Exécutif et du Directeur Adjoint, il y aura quatre personnels d'encadrement et dix professionnels (chargés d'investissement, chargés de l'information/communication, et chargés de la comptabilité/administration). Les investissements du secteur public et privé seraient chacun pris en charge par un Chargé des Investissements, pendant que le Spécialiste de l'Administration Publique viendrait avec une expertise dans les mécanismes de mise en oeuvre.

Tableau 1: Ressources Humaines Recommandées pour l'ARAE

<u>Bureau du Directeur Exécutif</u> 1. Directeur Exécutif			
<u>Bureau du Directeur Adjoint</u> 2. Directeur Adjoint			
<u>Unité de Mobilisation Des Fonds</u>	<u>Unité de Développement des politiques et des capacités</u>	<u>Unité de Gestion des Connaissances et Communication</u>	<u>Unité Finance et Administration</u>
3. Directeur MF	6. Directeur DPC	10. Directeur GCC	13. Directeur AF
4. Chargé d'Investissement I (Sect Pub)	7. Spécialiste Politique de l'Energie	11. Chargé de l'Information de l'Energie /Chargé SIG	14. Comptable
5. Chargé d'Investissement II (Sect Priv)	8. Spécialiste Secteur Privé	12. Chargé de Comm.	15. Spécialiste Contrats
	9. Spécialiste Admin Publique		16. Chargé d'Adm/Protocole/

Les fiches de poste du personnel d'encadrement, qui constitueront la première série du personnel de l'ARAE à recruter, sont précisées dans l'Annexe F. Les fiches des postes du personnel professionnel et de support devraient être développées par la direction au premier stade de la mise en place de l'ARAE. Le personnel de support, non présenté dans le Tableau 1, comprendra un Assistant de Direction, un Secrétaire/Réceptionniste et un Chauffeur / Assistants Logistiques.

Il est proposé dans l'intérêt d'une efficacité des coûts, d'externaliser les services juridiques, d'audit et d'information, ainsi que d'autres services de bureau, y compris la sécurité et le nettoyage. Des TdR et contrats des services clefs externalisés sont joints dans l'Annexe G.

5. Budget et stratégie de financement de l'ARAE

5.1 Budget Indicatif opérationnel sur dix ans

Les éléments du budget de l'ARAE ont été estimés basés sur les coûts similaires au sein des Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA au sein des institutions spécialisées, ainsi que des organisations similaires dans la région Afrique de l'Ouest. Les détails des lignes du budget sont donnés en annexe F.

5.1.1 Coûts de Fonctionnement de l'ARAE

Les coûts de fonctionnement de l'ARAE incluent les salaires et la formation du personnel, l'achat de l'équipement, les coûts d'administration et de gestion, et les coûts de voyage et les Per diem du personnel. La tendance générale sur une base d'année par année est montrée dans la Figure 9.

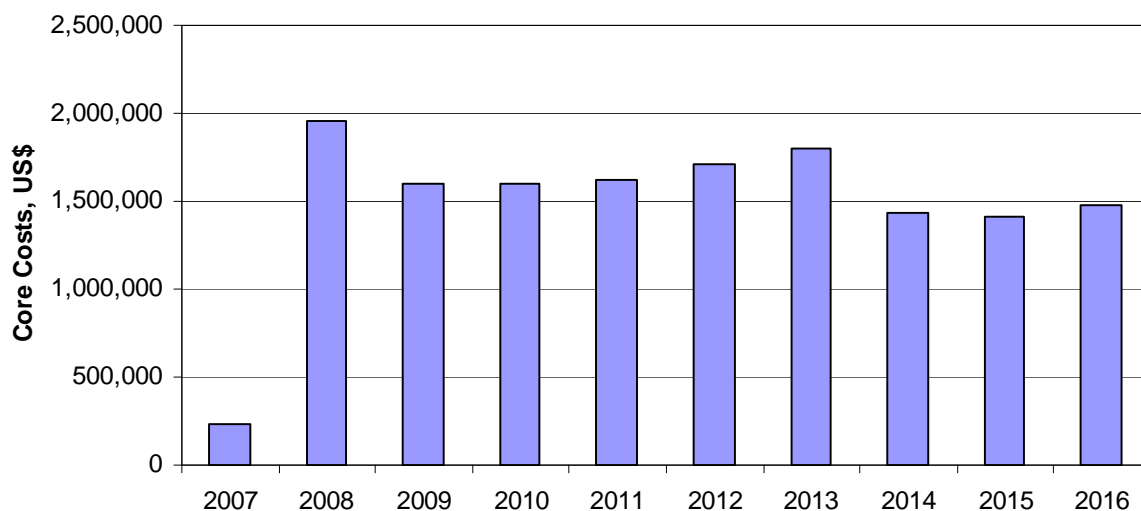


Figure 9: Coûts de Fonctionnement en \$ US des premières dix années de l'ARAE

Tableau 2: Structure des Coûts de fonctionnement de l'ARAE

Phase:	Etablissement mi 2007 -2008	Maturité 2009 – 2013	Institution Permanente 2014 – 2016
Coûts du Personnel[\$]	1,278,205	5,362,024	2,800,333
Coûts d'achat de l'Equipement	230,000	243,000	31,500
Coûts d'Administration et de Gestion	150,500	572,000	384,000
Coûts de voyage et per diem	534,000	2,155,000	1,107,000
Total des Coûts de Fonctionnement	2,192,705	8,332,024	4,322,833

La structure des Coûts de fonctionnement de l'ARAE est montrée dans le Tableau 2. Le Total des coûts de fonctionnement pour les 2 ans de la Phase d'établissement de l'ARAE est de plus de US\$ 2 millions, augmentant à plus de US\$ 8 millions pour les 5 ans de phase de maturité. Les coûts de fonctionnement sont d'un peu plus de US\$ 4 millions pour les trois premières années de la phase d'institution permanente, ce qui donne une indication des coûts probables au-delà de 2016 si une décision post-évaluation est prise pour étendre la vie de l'ARAE.

5.1.2 Coûts du Programme de l'ARAE

Les coûts du programme de l'ARAE incluent les coûts des activités liées aux trois domaines du programmes: mobilisation des fonds, développement des capacités, et développement de l'information et des communications. Les tendances des coûts du Programme pour les dix premières années de l'ARAE sont présentées dans la Figure 10.

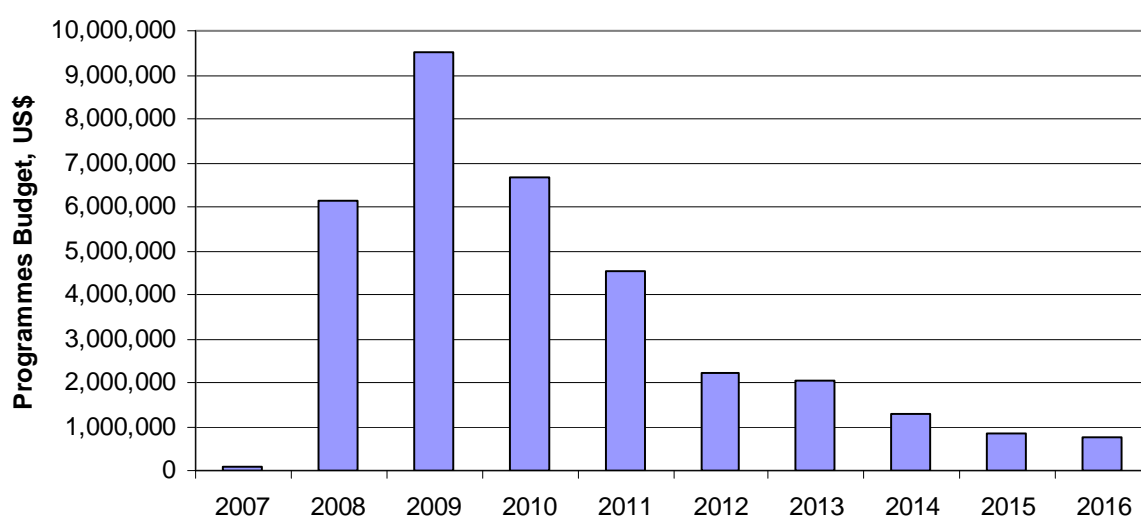


Figure 10: Coûts du Programme des dix premières années de l'ARAE

Tableau 3: Structure des Dépenses du Programme de l'ARAE

Phase:	Etablissement mi 2007 - 2008	Maturité 2009 - 2013	Institution Permanente 2014 - 2016
Mise en place du Dispositif Institutionnel	450,000		
Mobilisation de Fonds	1,200,000	5,200,000	
Développement des Politiques & des Capacités	3,650,000	16,850,000	1,825,000
Gestion des Connaissances & Communication	925,000	2,895,000	1,085,000
Total Budget du Programme [\$]	6,225,000	24,945,000	2,910,000

La structure de ces coûts, tenant compte des différentes phases de l'ARAE, est présentée dans le Tableau 3. Les coûts du programme pour les 2 années de la phase d'établissement de l'ARAE sont à plus de US\$ 6 millions, augmentant à environ US\$ 30 millions pour les années de la Phase de Maturité. Les dépenses du programme sont proches de US\$ 3 millions de dollars pour les trois premières années de la Phase de l'Institution Permanente atteignant une moyenne de moins de un million de dollars par an.

5.1.3 Fonds Régionaux

Une grande partie du budget multi annuel de l'ARAE est attribuable aux Fonds Régionaux qui sont des fonds destinés aux entreprises de fabrication et de services énergétiques, aux lignes de crédit pour la micro finance aux consommateurs. La valeur totale de ces fonds atteints US\$ 40 millions avec des montants respectifs de US\$ 3 millions dans la phase d'établissement (2ème année) et US\$ 37 millions durant la période de 5 années de la phase de maturité, comme présenté dans le Tableau 4 ci-dessous. Environ la moitié du volume total des fonds est affectée aux entreprises de fabrication; la Figure 11 montre les tendances des Fonds Régionaux sur 10 années, y compris celui destinés aux aspects de fabrication.

Tableau 4: Proposition de mise en place des Fonds Régionaux par l'ARAE

	Phase d'Établissement	Phase de Maturité	Total
Entreprises de fabrication	1,000,000	19,500,000	20,500,000
Entreprises de services énergétiques	1,000,000	8,500,000	9,500,000
Microfinance pour les consommateurs	1,000,000	9,000,000	10,000,000
Total Fonds Régionaux, US\$	3,000,000	37,000,000	40,000,000

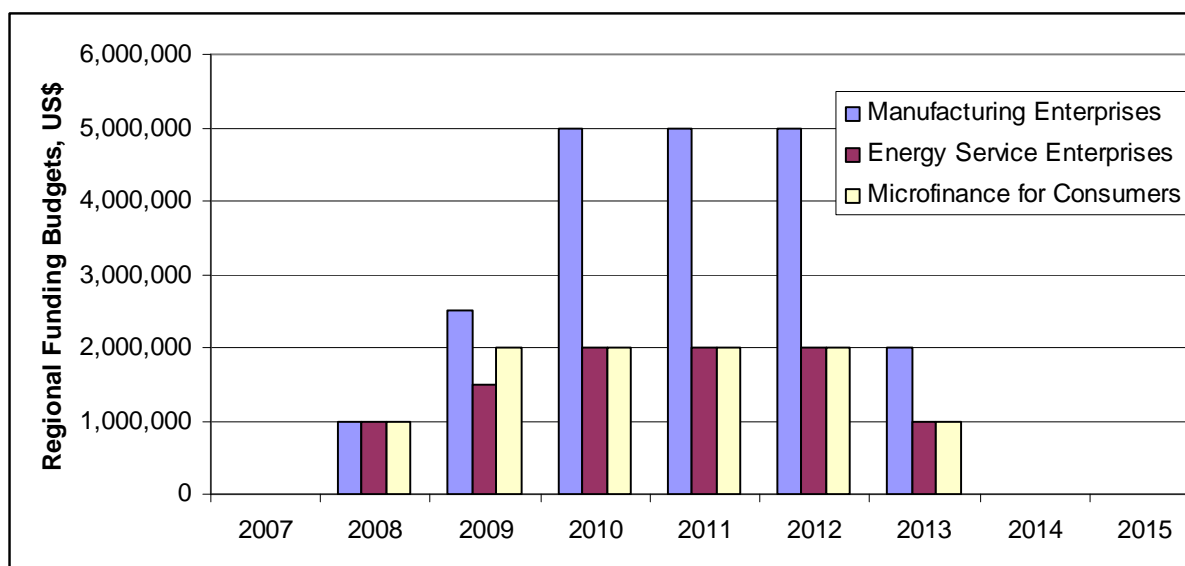


Figure 11: Budgets Annuels pour les Fonds Régionaux

5.2 Stratégie de financement des coûts de fonctionnement et du budget du programme

5.2.1 Aperçu

L'ARAE a trois catégories de besoins de financement comme suit:

1. Financement des coûts de fonctionnement de l'Agence, avec l'objectif d'aboutir éventuellement à une durabilité financière (stratégie de court et long terme);
2. Financement du programme multi annuel de l'agence, y compris les fonds régionaux, visant également à aboutir à une durabilité financière grâce à une majorité des fonds en provenance de sources locales de la région au cours la Phase d'Institution Permanente;
3. Financement des besoins d'investissement de court et long terme dans les Etats membres de la CEDEAO.

Le Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA avance une estimation d'environ US\$ 15 milliards pour les besoins d'investissement. Le Tableau 5 montre que le total requis pour financer les coûts de fonctionnement et les dépenses du programme multi annuel/ fonds régionaux s'élève à près de US\$ 90 millions.

Un principe fondamental pour la durabilité financière (stratégie de court et long terme) consiste à mobiliser autant que possible au sein de la région de la CEDEAO/UEMOA elle-même, les fonds devant couvrir les coûts de fonctionnement de l'agence, démontrant ainsi aux potentiels bailleurs de fonds que les Etats Membres sont engagés sur l'agence et ses objectifs. Cet engagement devrait faciliter l'attrait des fonds du programme.

Tableau 5: Le Total des Fonds requis pour l'ARAE durant les dix premières années en (US\$)

	Etablissement	Maturité	Inst Perm	Total
Phase:	2007 -2008	2009 - 2013	2014 – 2016	2007 -2016
Coûts Fonctionnement	2,192,705	8,332,024	4,322,833	14,847,562
Coûts du Programme	6,225,000	24,945,000	2,910,000	34,080,000
Fonds Régionaux	3,000,000	37,000,000	-	40,000,000
Total	11,417,705	70,277,024	7,232,833	88,927,562

La stratégie de financement pour toutes les trois catégories de besoins en financement – coûts de fonctionnement – dépenses du programme/fonds régionaux et coûts d'investissement – est basée sur des financement de la région de la CEDEAO/ UEMOA ainsi que différentes sources et éléments décrits dans l'Annexe I. La structure des flux de fonds des différentes sources évoluera à travers les différentes phases de la vie de l'ARAE comme l'agence évolue vers une autonomie financière. La stratégie de financement de l'ARAE est en conséquence présentée pour chaque phase de l'Agence avec une discussion la précédent, sur les activités préparatoires conduisant à l'établissement de l'ARAE.

5.2.2 Activités Préparatoires

Le défi de la phase de pré établissement de l'agence est de mobiliser rapidement les fonds initiaux, près de US\$ 2.2 millions et US\$ 9.2 millions pour couvrir respectivement les coûts de fonctionnement et les dépenses du programme, pour les deux premières années (Phase d'Etablissement) de l'ARAE.

Les fonds devant couvrir les coûts de fonctionnement de l'ARAE pendant la Phase d'Etablissement (les deux premières années) doivent largement provenir hors des fonds de la CEDEAO et de l'UEMOA. Le montant total de US\$ 2.2 millions requis pour la période de 2 ans doit essentiellement provenir de sources internes. Il est proposé en conséquence qu'avant la mise en place de l'agence, environ 50 % des coûts de fonctionnement des deux premières années soient assurés par les Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA soit US\$ 500,000 par an minimum, repartis entre les deux. Les 50% restants proviendront des institutions financières régionales, la Facilité Energie de l'Union Européenne, à qui a été demandée une injection catalytique de fonds pour le démarrage, et des bailleurs de fonds non traditionnels comme les Fondations Gates et Google, auprès desquelles un financement des coûts de fonctionnement pour une période de temps limitée sera recherché. De plus, il est proposé que le recrutement du Directeur Exécutif et le démarrage des autres activités, ne se fasse pas en l'absence de tels engagements internes ou d'appui substantiel unique ou de durée limitée de la part de sources externes (Condition minimums pour le démarrage).

Les fonds pour couvrir les dépenses du programme/fonds régionaux durant la Phase d'Etablissement auront besoin de provenir des agences de bailleurs de fonds. Il est proposé qu'avant la mise en place de l'ARAE, les départements de l'énergie de la CEDEAO et de l'UEMOA devraient déjà approcher les financeurs qui ont expressément montré leur intérêt pour appuyer des parties de l'agence, c'est à dire :

- ADA Autriche pour un financement visant le développement des capacités (1 million d'Euro)
- AFD pour un possible détachement d'un AT à l'agence (contribution en nature).
- USAID pour une modeste contribution (~US\$ 200.000 par an) pour les quatre prochaines années dans le cadre de leur stratégie énergie en Afrique de l'Ouest.
- EUEI/PDF pour un appui en nature (exemple: Pour la préparation des propositions de financement des activités du programme).
- Le programme de formation en cours du PNUD pour les CMN qui est financièrement couvert (Euro 2.9 millions, y compris la contribution ADA) et devrait être regardé comme le démarrage anticipé des activités de renforcement des capacités.

Il est espéré que les efforts combinés des départements de l'énergie de la CEDEAO et de l'UEMOA dans la révision des RIP qui est actuellement en cours, pourront conduire à une inclusion de l'accès à l'énergie dans le RIP pour l'Afrique de l'Ouest permettant son financement par le 10^{ème} FED. Le potentiel financement qui pourrait provenir de cette seule source sera le plus important élément qui pourrait assurer des fonds opérationnels pour l'agence. Une proposition de la Facilité Energie de l'UE pourrait aussi apporter des fonds substantiels du programme et il est en conséquence proposé que les départements Energie de la CEDEAO et de l'UEMOA travaillent pour soumettre une telle proposition.

Dès qu'un financement minimum pour couvrir les coûts de fonctionnement et les dépenses du programme est respectivement obtenu et engagé/promis, la mise en place de l'ARAE peut commencer avec le recrutement du Directeur Exécutif.

5.2.3 Phase d'Etablissement (2007 à 2009)

La stratégie de financement de cette phase devrait être poursuivie à travers les étapes suivantes:

- Les locaux du bureau et la Résidence du Directeur Exécutif seront fournis par le pays hôte (contribution en nature).
- Le Directeur Exécutif de l'ARAE sera recruté dès que la présente étude sur la mise en place de l'agence est approuvée par la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement et le financement des coûts de fonctionnement et des activités du programme pour les deux années initiales est mobilisé par l'UEMOA/CEDEAO, le Directeur Exécutif rejoindra le pays hôte et commencera par travailler rapidement sur l'accord de siège (rédigé par le département juridique de la CEDEAO) et soumis au Ministère de l'Intégration. Il/elle commencera ainsi le recrutement du personnel en trois vagues avec l'appui des Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA.
- Les premiers membres du personnel à recruter seront les Directeurs. Le Directeur Exécutif et le Directeur MF consacreront une bonne partie de leur temps à approcher les différentes sources de financement et à promouvoir l'agence. Ils établiront des relations de travail avec la Banque d'Investissement de la CEDEAO (BIDC), la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) qui a des fonds disponibles pour la préparation de projets, ECOBANK qui a un réseau régional utile aux clients du programme des PME, et la Banque Africaine de Développement, toutes agiront comme des partenaires financiers primaires de l'agence. La BIDC en particulier a été nommée comme le canal financier régional pour le nouveau Consortium d'Infrastructure pour l'Afrique dans le cadre du NEPAD, et travaille déjà avec l'EEEOA et l'AGAO, ce qui fait d'elle un partenaire idéal dans la région pour l'agence. La BIDC a déjà recherché différentes sources de financement pour l'investissement en énergie dans la région et continue de le faire (l'Inde a engagé des fonds, ils visiteront la Chine sous peu); certaines des sources peuvent aussi viser la préparation de projet et appuyer des financements qui pourrait être utilisés pour certaines des activités de l'agence. La BIDC envisage aussi de gérer des fonds au nom de l'agence.
- Le Directeur Exécutif et le Directeur MF se mettront d'accord sur les modalités de travail avec la Banque Mondiale pour mobiliser les agences des bailleurs de fonds, les institutions financiers et le secteur privé pour assurer le financement des activités de programme de l'ARAE et les programmes nationaux d'investissement et business ventures d'entreprises de fabrication. Plusieurs unités/programmes sous la Banque Mondiale ont exprimé un intérêt de travailler à celà avec l'ARAE sous l'inclusion du Groupe du Secteur de l'Energie de la Région Afrique (AFTEG) et du Partenariat Global sur l'Assistance Basée sur le Rendement (GPOBA).
- En tenant compte des sources internes de financement pour couvrir les coûts de fonctionnement de l'agence, la CEDEAO (et l'UEMOA si nécessaire) devra proposer aux Agences ou Fonds d'Energie/Electrification Rurale dans les Etats Membres de d'assurer une contribution annuelle relativement modeste de U\$ 50,000 par agence/fonds (s'élevant à quelques US\$ 200,000 pour les quatre ou autant d'agences/fonds existantes initialement et s'élevant en fin de compte à environ U\$ 750.000 par année si

et quand tous les 15 Etats Membres auront de telles agences/ fonds). Ce versement devrait être lié aux agences/ fonds d'énergie/d'électrification rurale membres du Conseil Exécutif de l'ARAE.

- En tenant compte des sources internes de financement des activités de programme de l'agence, le Directeur Exécutif et le Directeur chargé de la Mobilisation des Fonds travailleront avec les départements Energie de la CEDEAO et de l'UEMOA pour demander aux Ministères de l'Intégration des Etats Membres d'assurer le financement à partir de leurs Budget Régionaux d'Intégration.
- Au moment du démarrage, une contribution substantielle des consultants sera nécessaire pour développer les propositions de financement bancables étoffées émergeant des Etats Membres les plus avancés (Sénégal, Ghana, Mali par exemple) qui ont déjà un nombre de propositions de financement prêtes à être soumises aux financeurs potentiels. La mobilisation de leur financement devrait à être poursuivie vigoureusement.
- Le Directeur Exécutif participera à certaines des rencontres/conférences internationales cruciales, pour présenter l'agence aux bailleurs de fonds potentiels et à la communauté internationale. Le PNUD New York devrait être approché tôt par le Directeur Exécutif pour assister l'ARAE dans le travail de communication et de relations publiques de l'agence dans les forums internationaux et globaux. Cela aidera à placer solidement l'ARAE sur la carte de la scène internationale.

Une évaluation devrait avoir lieu vers la fin de la Phase d'Etablissement de l'ARAE pour s'assurer que l'agence avance dans la bonne direction. Le rapport d'évaluation devrait servir comme une des plus importantes contributions à l'évaluation de performance du Directeur Exécutif.

5.2.4 Phase de Maturité (2009 – 2013)

Au début de la phase de maturité de l'agence, tout le personnel sera en place et toutes les composantes seront pleinement fonctionnelles. Il est attendu que le Directeur MF et le Chargés de l'Investissement auront élaboré un substantiel pipeline de propositions bancables émergeant des Etats Membres aussi bien à travers le processus du PNUD avec les CMN, qu'à travers leurs propres activités pour générer des propositions prometteuses.

Durant cette phase, le Directeur Exécutif et le Directeur MF devraient continuer à approcher systématiquement les bailleurs de fonds pour les différentes parties du budget opérationnel de l'agence, ainsi que pour les programmes d'investissement émergeant de la région (Banque Mondiale: ESMAP, Fonds de l'Energie Propre, GPOBA, Unité du Secteur de l'Energie pour la Région Afrique – explorer l'intention de la BM de mettre en place un important Fonds Régional de l'Accès à l'Energie), BAD: FINESSE, Consortium de l'Infrastructure pour l'Afrique, DFID fonds de développement des PME via le GVEP, CE, 10^{ème} FED, Partenariat Européen sur l'Infrastructure avec la BEI, DANIDA, SIDA, FINNINDA, USAID, DGIS, AFD, ADA, GEF, BMZ/GTZ, CME, OPEC, Chine, Russie, les programmes corporatistes de sociétés actives dans la région (BP, Shell, Chevron, etc), IEPF, Philanthropes, Mécanisme de Développement Propre; Fonds d'Intégration Régionale avec la BM et la BAD, les Fonds d'Allègement des Dettes (exemple. HIPC), etc.

Ce sera alors le moment d'explorer différentes options de sources internes de financement pour la fourniture de service par l'agence (exemple. frais de service de gestion de portefeuille de projets, taxes pétrolières (exemple. 0.001% des recettes à la pompe), etc.

Durant cette phase, les services fournis aux différents acteurs dans les Etats Membres seront affinés pour convaincre les clients de la nécessité et de l'utilité des différents services fournis par l'agence. Les rôles et résultats changeront aussi avec le temps. Il est proposé qu'à la fin de la phase de maturité, la mobilisation du financement s'achève, afin que les fonctions d'information & communication et de gestion des connaissances deviennent l'objet de la concentration de l'ARAE. Cela entraînerait des changements dans le personnel et devrait avoir un effet d'économie de coûts, alors l'ARAE s'apprête à avancer sur le chemin d'une durabilité financière à venir.

Une évaluation autour du milieu de la Phase de Maturité devrait aider à s'assurer que :

- L'orientation vers la fourniture de services sur une base commerciale,
- L'activité de mobilisation des fonds produit les fonds requis pour les activités opérationnelles, ainsi que d'investissement / de business venture,
- Les partenaires financiers régionaux (BIDC, BOAD, ECOBANK et BafD) intensifient leurs rôles et se dirigent dans une direction où l'ARAE pourrait éventuellement devenir redondante dans le processus de projet d'investissement d'accès à l'énergie/ développement de portefeuille.

Une autre évaluation vers la fin de la Phase de Maturité déterminerait si l'ARAE s'est suffisamment rapprochée ou non de la durabilité financière pour garantir la progression vers la phase d'institution permanente.

5.2.5 Phase d'Institution Permanente (2013 et plus loin)

Etant donné la nature ambitieuse des objectifs du Livre Blanc et de la vision proposée pour l'ARAE qui entrevoit au delà des OMD à l'horizon (2015), une Afrique de l'Ouest affranchie de la pauvreté en énergie, il peut être nécessaire de continuer le fonctionnement de l'ARAE après la durée initiale de 10 ans qui est prévue pour le moment. Avec un rôle affiné et possiblement réduit de l'Agence et de son effectif, l'Agence aura prouvée aux Etats Membres de la CEDEAO où se trouve sa valeur ajoutée et devrait en conséquence avoir une mission clairement orientée vers la fourniture de services.

Les principales sources de financement durant l'étape de maturité seraient les suivantes:

- Frais de service (agences gouvernementales, secteur privé des Etats Membres), comme un petit pourcentage de commission sur les fonds levés pour les programmes d'investissements
- Souscriptions des Agences ou Fonds d'Electrification Rurale/d'Energie, des Institutions de Recherche/Formation et ONG impliquées dans les Groupes Thématiques de Travail, etc
- Contributions de la CEDEAO et de l'UEMOA à travers une partie minimale des taxations douanières (exemple. 0.001 %)
- Coût de recouvrement des produits de communication (CD, brochures, etc)
- Dons des philanthropes individuels et sponsors constitués.

5.3 Plan de Financement de l'ARAE

En accord avec la stratégie de financement présentée ci-dessus, des projections de contributions financières de la part de l'ensemble des bailleurs de fonds potentiels ont été préparées (voir Annexe J). Les projections sont résumées dans le Tableau 5 ci-dessous.

Tableau 5: Contributions financières projetées pour l'ARAE (US\$)

Phases	Etablissement	Maturité	Inst Perm	Total	%
CEDEAO & UEMOA	2,000,000	2,500,000	0	4,500,000	5
Institutions Financières Régionales	2,700,000	13,500,000	0	16,200,000	18
Autres Sources Locales (yc ARAE)	200,000	13,330,000	9,750,000	23,280,000	26
Bailleurs de fonds bilatéraux et Multilatéraux	12,650,000	66,750,000	0	79,400,000	88
Autres Sources Externes	1,000,000	24,000,000	0	25,000,000	28
Total Objectifs de Levée de Fonds	18,550,000	120,080,000	9,750,000	148,380,000	165
Total Budget, approx	11,300,000	71,300,000	7,300,000	89,900,000	100

Il est important de noter que l'objectif général de financement a été fixé à plus de 50% au dessus du budget total requis afin de laisser la place à la possibilité qu'un bailleur de fonds potentiel manque d'apporter tous les montants attendus. Le financement total de la CEDEAO et de l'UEMOA, qui inclut 50% du budget de fonctionnement de la Phase d'Etablissement et une contribution des fonds de programme de la CEDEAO vers les programmes de l'ARAE, représente 5 % du budget total. Les contributions des institutions financières régionales (BAD, BIDC, BOAD et ECOBANK) et autres sources locales comprenant les recettes des ventes des produits et services de l'ARAE sont projetées respectivement à 18% et 26% du total du budget. La contribution et le financement des autres sources externes comme les Fondations Gates et Google sont projetées à plus de 100 % du budget total, mais ce groupe est tout à fait hétérogène et la capacité de l'ARAE de mobiliser des fonds des bailleurs les moins connus est plutôt incertaine, d'où le haut degré de redondance construite dans les projections.

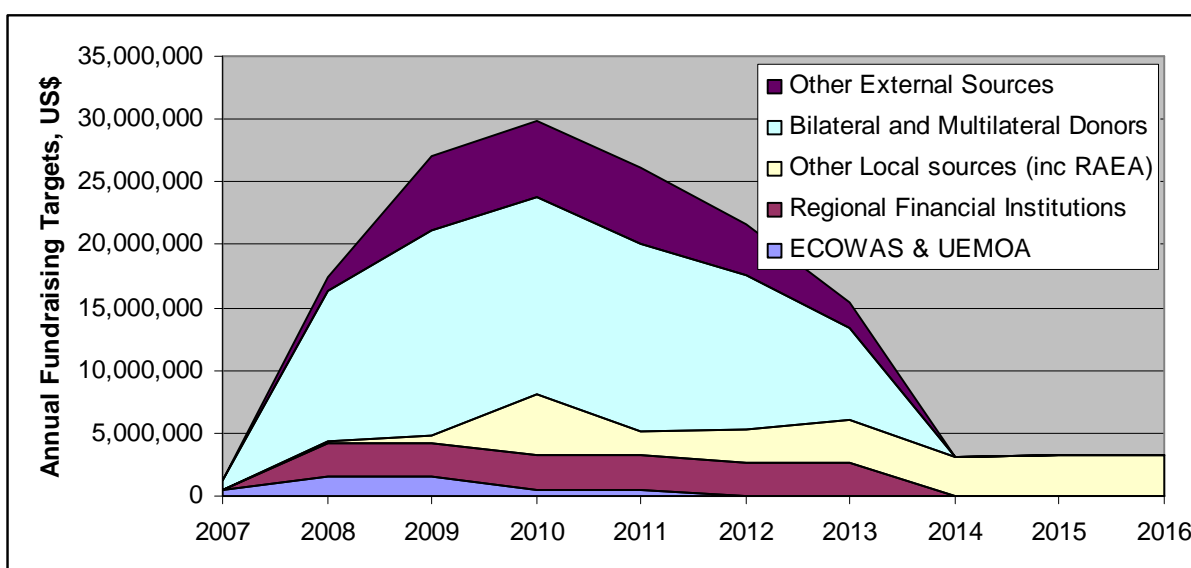


Figure 11: Les objectifs projetés de levée de fonds de l'ARAE en \$ US

La majorité des fonds des bailleurs et des financements externes sera nécessaire dès les premières années, atteignant un niveau de US\$ 30 millions autour du milieu de la phase de

maturité pour ensuite se tarir à la fin de la même phase. La contribution locale de la CEDEAO/UEMOA, des institutions financiers régionales et autres sources incluant les recettes des ventes des produits et services de l'ARAE, avoisine environ US\$ 5 millions pour la période des 10 années couvertes dans cette étude, c'est le financement local qui est attendu pour amener l'ARAE sereinement vers son avenir, la phase d'institution permanente, et c'est sa capacité à mobiliser/dégager ce niveau de financement local, qui sera le grand test de la durabilité de l'ARAE en tant qu'organisation régionale.

6. Feuille de route proposée pour la mise en place de l'ARAE

Trois étapes seront critiques dans la marche vers le chemin de la mise en place de l'ARAE:

1. Une décision de la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernements approuvant les conclusions et recommandations du rapport d'étude, établissant l'ARAE et ses organes;
2. La mobilisation du financement pour couvrir les coûts de fonctionnement des deux années initiales de l'ARAE et les dépenses de programme/ fonds régionaux,
3. Les réunions du Conseil Exécutif pour nommer le Directeur Exécutif et son personnel en appui.

En premier lieu, afin de parvenir à la décision de la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernements approuvant les conclusions et recommandations du rapport de l'étude, les étapes suivantes sont nécessaires:

- i) Examen du rapport provisoire par un groupe de travail ad hoc
→ **17-18 Octobre 2006**
- ii) Soumission du projet de rapport révisé
→ **30 Octobre 2006**
- iii) Présentation et validation des conclusions de l'étude par le CRM
→ **Décembre 2006**
- iv) Présentation du rapport final à la Réunion des Ministres de l'Energie par les représentants du CRM:
→ **Décembre 2006**
- v) Décision par la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO
→ **Janvier 2007**

Une décision positive par les Chefs d'Etat et de Gouvernement sera le déclic pour l'évolution vers une seconde étape avec un nombre de sous étapes relatives à la levée de fonds comme suit:

- vi) Engagement de fonds de la CEDEAO et de l'UEMOA pour environ US\$ 500,000 par année, pour la période initiale de 5 ans pour couvrir les coûts de fonctionnement
→ **Janvier 2007**
- vii) Un travail réussi par les départements de l'énergie de la CEDEAO et de l'UEMOA amenant les partenaires au développement à s'engager pour environ US\$ 10 millions pour les activités du programme de l'ARAE pour la période initiale de 2 ans.
→ **Mars 2007**

- viii) Lettre des Commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA aux Etats Membres les informant de l'arrivée au point d'achèvement de la mise en place de l'ARAE, et demandant aussi l'affectation du bureau et du logement résidentiel pour l'ARAE, et exécuter l'accord de siège
→ **Mars 2007**

A la troisième étape, les sous étapes suivantes devraient être entreprises pour signifier le démarrage de l'ARAE:

- ix) Première Réunion du Conseil Exécutif de l'ARAE pour approuver les procédures de nomination du Directeur Exécutif
→ **Mai 2007**
- x) Affectation du bureau, logement résidentiel et autres logistiques supportés par le Gouvernement du Pays hôte
→ **Juillet 2007**
- xi) Deuxième Réunion du Conseil Exécutif de l'ARAE pour nommer le Directeur Exécutif (et le personnel temporaire d'appui).
→ **Septembre 2007**
- xii) Prise de Fonction du Directeur Exécutif (et du personnel temporaire d'appui).
→ **Novembre 2007**

Annexe A : Termes de référence de l'Etude de L'Agence Régionale

Résumé

Contexte

L'Agence Régionale est l'instrument proposé par les Etats membres de la CEDEAO , pour la coordination et la mise en œuvre du Livre Blanc pour une Politique Régional d'Accès aux services Energétiques des populations rurales et périurbaines, en particulier le développement et la mise en œuvre des programmes d'investissements associés.

Le rôle et les missions de cette agence seront définis à travers une étude afin de pouvoir présenter une proposition de décision, comprenant un budget prévisionnel aux Chefs d'Etat de la CEDEAO en Juin 2006.

Objectifs

L'objectif de cette étude est donc de permettre d'étudier les modalités de mise en place d'une structure régionale dont la mission serait la mise en œuvre du Livre Blanc, tant dans sa dimension régionale telle que prévue dans le Plan d'Action Régionale, que dans sa dimension nationale, avec en particulier l'appui à l'élaboration et la mise en œuvre des programmes d'investissements prévus. Ceci se fera à travers un processus participatif associant les parties prenantes (CEDEAO, UEMOA, Etats Membres, Bailleurs et partenaires) :

Les principaux résultats attendus de cette requête sont les suivants :

- 1- **Le rôle et la mission de l'Agence sont définis ainsi que le statut juridique, la structure interne et les règles et procédures internes.**
- 2- **Le programme pluriannuel de l'Agence, budgétisé à partir du Plan d'Action Régional, est défini ainsi que la stratégie d'intervention de l'Agence pour la mise en œuvre de ce programme.**
- 3- **Le plan de financement de l'Agence ainsi que la stratégie de financement, de mise en œuvre, et de pérennisation sont définis**

Sur la base de ce rapport, qui aura été discuté et validé par le CMR et les Ministres de l'énergie de la CEDEAO, une proposition de décision sera soumise aux Chefs d'Etats et de Gouvernement lors de leur Sommet prévu à Dakar en Juin 2006.

Sur la base de cette décision, les modalités détaillées de l'Agence, et le calendrier pour sa mise en place effective, seront élaborées.

Calendrier :

1. Validation des TDR de l'étude de l'Agence, par le Comité Régional Multisectoriel (CRM) le 24 mars 2006.
2. Création d'un groupe de travail ad hoc avec des représentants de la CEDEAO, de l'UEMOA, du Comité Multisectoriel Régional et des partenaires avant le 20 Juin 2006
3. Démarrage de l'étude par briefing du sous-traitant : avant le 20 juillet 2006
4. Examen du rapport provisoire par le groupe de travail ad hoc : 20 septembre 2006
5. Présentation et validation des résultats de l'étude par le Comité Régional Multisectoriel : 20 Octobre 2006
6. Dépôt du rapport intermédiaire intégrant les commentaires du CMR : 1^{er} novembre 2006
7. Présentation du rapport final aux ministres de l'énergie par les représentants du CMR : novembre 2006
8. Décision par les chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO : novembre 2006

L'objectif visé est la mise en place de l'Agence au 1^{er} trimestre 2007.

Cette requête s'inscrit dans le cadre de la formulation et la mise en œuvre d'une Politique Régionale de la CEDEAO / UEMOA visant l'accroissement de l'accès aux services énergétiques des populations rurales et périurbaines pour l'atteinte des OMD et l'éradication de la pauvreté.

Cette Politique et sa Stratégie de mise en œuvre, sont définies dans le Livre Blanc et dans la résolution prise par les Ministres de l'Energie de la CEDEAO à Accra, le 27 octobre 2005.

A. LA POLITIQUE REGIONALE DE LA CEDEAO/UEMOA POUR L'ACCES AUX SERVICES ENERGETIQUES

L'objectif de la Politique Régionale

Face aux défis posés par le développement de l'accès aux services énergétiques en Afrique de l'Ouest, les Etats Membres et la Région de la CEDEAO ont décidé de s'engager dans une politique régionale ambitieuse pour faciliter l'accroissement de l'accès aux services énergétiques modernes, et se fixent pour objectif, à l'horizon 2015, de:

Objectif : permettre au moins à la moitié de la population d'accéder aux services énergétiques modernes, ce qui représente 36 millions de foyers supplémentaires et plus de 49 000 localités supplémentaires ayant un accès à des services énergétiques modernes.

Cela représente une multiplication par quatre par rapport au nombre de personnes desservies en 2005.

La Politique se fixe pour cela trois objectifs spécifiques :

- 1 - Le renforcement de l'intégration régionale**, à travers la mise en commun des bonnes pratiques, les échanges d'expériences, un système d'information régional, le développement de la coopération transnationale, qui servira notamment à alimenter le développement et le renforcement de capacités. Une première étape étant la mesure et l'expression harmonisée des besoins de services énergétiques.
- 2 - La promotion de cadres politiques et institutionnels harmonisés** (i.e. DSRP, cadre de suivi des OMD...) intégrant l'accès aux services énergétiques comme une des priorités nationales pour assurer un développement humain et atteindre les OMD.
- 3 - Le développement, sur la base des cadres politiques nationaux, de programmes énergétiques** cohérents et axés sur la réduction de la pauvreté en milieu rural et périurbain, et l'atteinte des OMD.

Le Plan d'Action Régional et le Programme d'investissement

Afin d'atteindre cet objectif, un Plan d'Action Régional, destiné à soutenir l'élaboration et le développement d'un Programme d'Investissement Régional, a été élaboré.

Le Programme d'Investissement Régional proposé pour répondre aux besoins en services énergétiques s'articule autour de 3 "piliers énergétiques" :

- 1 - L'accès aux combustibles domestiques modernes pour la cuisson à l'ensemble des habitants de la Région, tant du monde rural que périurbain,**
- 2 - L'accès aux services productifs dans les villages et en particulier de force motrice, pour accroître la productivité du travail des actifs dans les zones rurales et la qualité des services communautaires,**
- 3 - L'accès à un service électrique**

Ce plan d'investissement est l'expression régionale des plans nationaux définis pour chaque pays en fonction de leurs priorités nationales sous un cadre commun. Cela permettra d'obtenir un volume financier global, pour la mise en œuvre dans les 15 pays des objectifs négociés au niveau régional. Pour soutenir et développer ce Programme d'Investissement, le Plan d'Action Régional s'articule autour de quatre axes d'actions, détaillé dans le Livre Blanc :

Axe 1 :	Renforcement des capacités des acteurs privés et publics
Axe 2 :	Appui à la formulation de programmes d'investissements et soutien à la mobilisation de prêts concessionnels et de financements pour les projets de fourniture de services énergétiques en zones rurale et périurbaine
Axe 3 :	Echanges, promotion et diffusion d'expériences sous-régionales en matière de fourniture de services énergétiques en zones rurales et périurbaines (gestion des connaissances)
Axe 4 :	Promotion de la production locale de biens et de services énergétiques

Le coût de la mise en œuvre du Plan d'Action Régional est pour sa part évalué à **249 Millions de dollars sur 10 ans**.

Les instances de Pilotage de l'Initiative Régionale

Au vu des objectifs que l'on se fixe et de la hauteur des enjeux que l'on porte au niveau régional, la région ne saura réussir de telles missions sans se doter de moyens institutionnels, financiers et humains à la hauteur de ses ambitions. La Région bénéficie de l'expérience acquise au niveau de l'EEEOA et qui peut aujourd'hui servir de référence pour la coopération et l'intégration régionale ainsi que pour la mobilisation de financements publics et privés sous l'impulsion de la Région, mais dont la mise en œuvre reste assurée au niveau des Etats membres.

La Région a déjà posée les premiers jalons d'un dispositif institutionnel approprié, avec la signature de la convention CEDEAO – UEMOA et la création du Comité Energie. Un Comité de pilotage du programme d'accès aux services énergétiques sera également mis en place, et aura un rôle stratégique de direction et d'orientation des activités, et de suivi - évaluation annuel des résultats atteints. Il s'organisera pour désigner en son sein une équipe qui assurera le pilotage rapproché de ses activités.

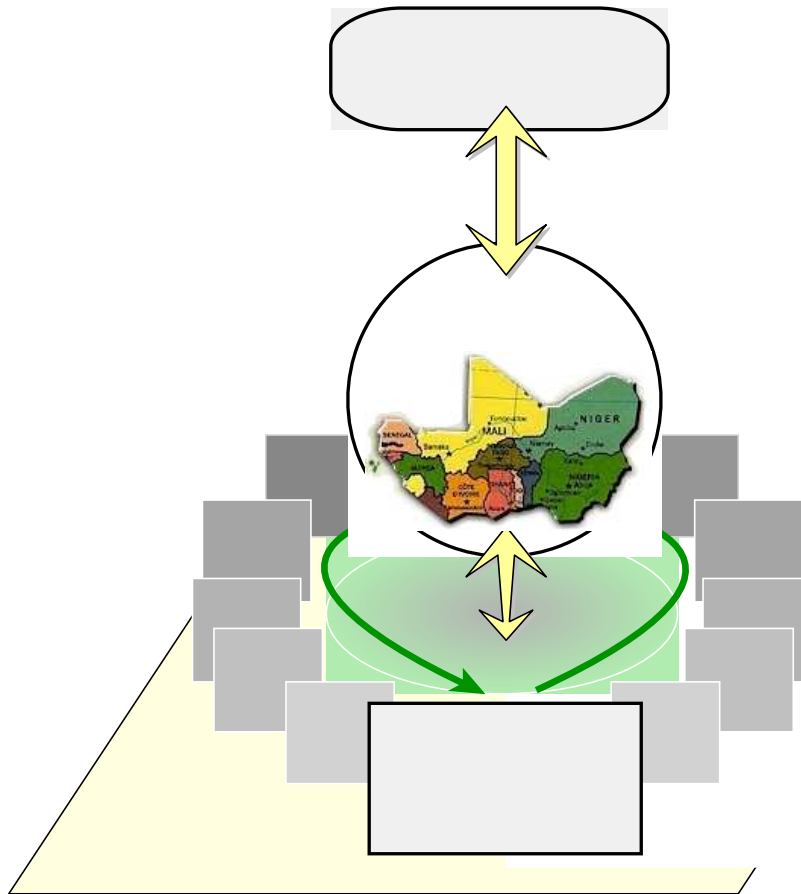
Il regroupera les principaux acteurs régionaux :

- le Secrétariat Technique de la CEDEAO / UEMOA ;
- le Comité Energie CEDEAO / UEMOA ;
- le Comité Régional Multisectoriel ;
- des représentants de la société civile et du secteur privé ;
- les bailleurs de fonds.

Le cadre de concertation Régional / National et de coordination

A ce jour, et afin d'assurer une dynamique participative dans l'élaboration et la mise en œuvre de sa Politique Régionale, avec les Etats Membres, la CEDEAO et l'UEMOA ont mis en place un cadre de concertation et de coordination. Celui-ci repose sur le double niveau National et Régional afin de développer la Politique Régionale sur la base des problématiques et des besoins des Etats Membres.

La nécessité de développer une approche multisectorielle de l'énergie pour sa prise en compte par l'ensemble des secteurs et son financement, ont amené la CEDEAO et l'UEMOA à s'appuyer sur les initiatives des différents partenaires ayant permis la mise en place de groupes multisectoriels dans les pays. Un Comité Régional Multisectoriel, émanation des Groupes Multisectoriels Nationaux, chargé de l'interface entre la région et les Etats Membres a donc été créé, en appui à la CEDEAO pour coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de sa politique.



Ce cadre de concertation et de coordination a pour but de développer un véritable partenariat entre la région et les Etats sur ces problématiques. Cela démontre une volonté claire d'apporter une valeur ajoutée aux actions des Etats Membres dans le cadre d'une coopération régionale, le succès de l'initiative dépendant de la participation active des acteurs nationaux.

B. UNE AGENCE REGIONALE : DOTER LA REGION D'UNE CAPACITE DE MISE EN ŒUVRE DU LIVRE BLANC

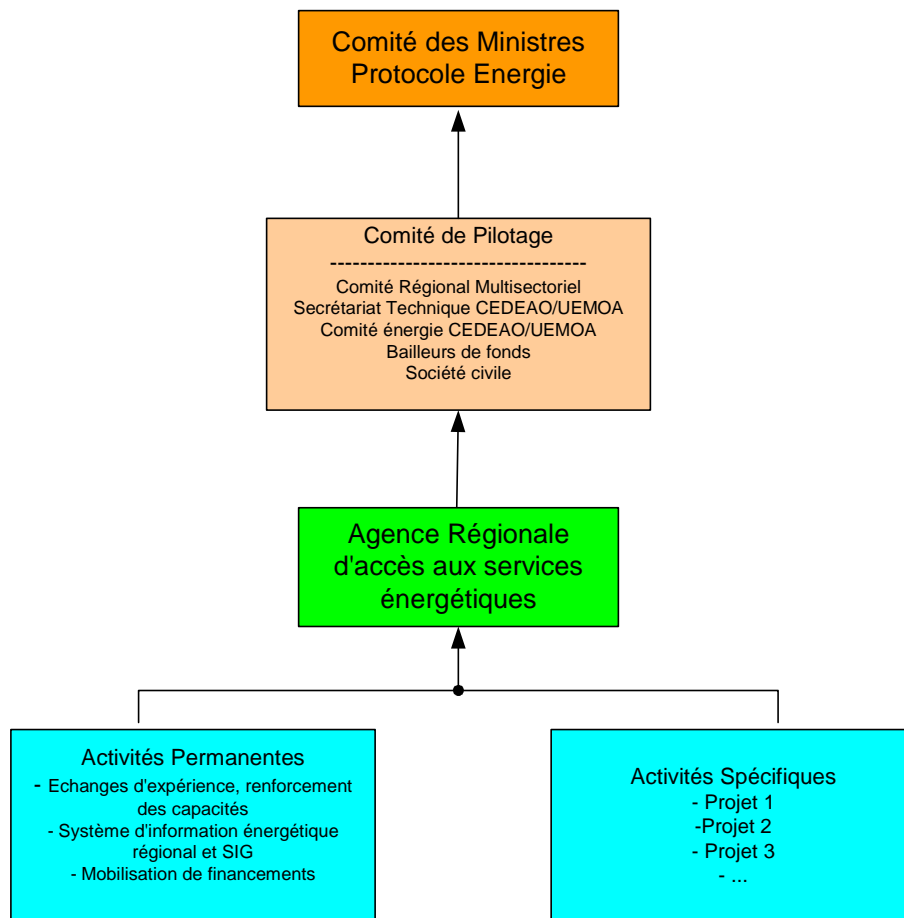
Au plan opérationnel, des moyens ad hoc sont également requis. En effet, au même titre que la concertation impliquant les représentants des Etats membres est un principe fondamental au niveau de l'élaboration des orientations stratégiques, le succès du plan d'actions et des orientations données par le Comité de Pilotage repose sur un double principe d'efficacité et d'opérationnalité permanente. Cela implique la création d'une structure permanente dédiée à la mise en œuvre de la politique régionale d'accès aux services énergétiques modernes, et disposant d'une autonomie de fonctionnement.

Une telle *Agence Régionale pour l'Accès aux Services Énergétiques* sera mandatée pour assurer un certain nombre d'activités permanentes qui découlent des quatre axes d'intervention définies dans le Plan d'Action Régional :

- (1) Gérer le système d'information énergie/développement régional : assurer la collecte des données auprès des Etats membres et leur mise à jour, ainsi que la diffusion des informations aux acteurs du secteur ;
- (2) Appuyer les Etats Membres dans la mise en place de système de suivi d'impacts des politiques et programmes et dans les activités de communication et plaidoyer ;
- (3) Organiser des ateliers d'échanges régionaux, de formations, de formulation de politiques énergétiques durables pour l'accès aux services énergétiques des plus pauvres ; organiser des activités de formation et d'échanges au niveau régional ;
- (4) Elaborer et assurer la diffusion auprès des collectivités « donneurs d'ordre » en matière de développement des services énergétiques, des outils d'aide à la décision (Systèmes d'information géographiques dédiés à l'évaluation des rapports entre les inputs énergétiques au niveau local et les outputs économiques et sociaux correspondants) et appui au réseau des centres de l'assistance à l'ingénierie des projets et à leur gestion ;

- (5) Appuyer les Etats membres – y compris à l'échelon décentralisé - dans la mobilisation des financements : formuler des propositions, des schémas directeurs, susciter des rencontres avec les bailleurs de fonds– avec l'effet de levier régional ;
- (6) Gérer un « fonds d'innovation et de développement» qui permettra de lancer rapidement des réalisations sur le terrain sur quelques objectifs prioritaires, dans une logique de « learning by doing », et d'appuyer l'émergence d'un secteur privé régional compétitif en couvrant les risques projets non-financables;
- (7) Assurer le secrétariat du Comité de Pilotage et l'organisation du Forum Régional sur l'Accès aux Services Energétiques pour les pays de la CEDEAO, conjointement avec le pays organisateur.

Schéma organisationnel provisoire de l'Agence Régionale d'Accès aux services énergétiques



Parallèlement, l'Agence assurera des activités plus spécifiques et limitées dans le temps, qualifiées de « projet », qui feront l'objet de mobilisation de moyens ad hoc. On peut citer quelques exemples :

- (1) Appui aux Etats Membres pour introduire la composante énergie dans les DSRP.
- (2) Etude d'impacts et de cas pour documenter des bonnes pratiques, en liaison avec le calendrier international pour préparer la participation et le plaidoyer de la sous région et de l'Afrique au sein des grandes conférences internationales et du processus politique global.
- (3) Revue et étude de faisabilité des différents services productifs correspondant aux besoins exprimés, en particulier en zone rurale.
- (4) Etude régionale des conditions technico-économiques de valorisation du potentiel des filières des principales énergies renouvelables (biomasse-énergie, hydro-électricité, chauffage solaire, pompage PV).
- (5) Potentiel de marché pour les biocarburants et conditions de développement des cultures industrielles ad hoc.
- (6) Analyses de faisabilité d'unités régionales de fabrication de composants/équipements pour la fourniture de services énergétiques tel que des chauffe-eau solaires ou des unité de cogénération à partir de biomasse au niveau local.

C. OBJECTIFS DE L'ÉTUDE DE L'AGENCE

Si la vision et les ambitions du présent Livre Blanc rendent évidente la nécessité de se doter d'une structure opérationnelle, la création de l'Agence résultera d'un processus de concertation au cours duquel seront élaborés son statut juridique, son premier plan d'actions quinquennal, son organisation et les moyens humains et financiers requis. L'Agence devra faire la preuve de son efficacité et de sa capacité à atteindre les objectifs qui lui seront fixés. Des objectifs précis seront définis pour l'Agence sur une période quinquennale, à la fin de laquelle elle sera évaluée et l'opportunité de sa reconduction discutée.

Ainsi l'étude de l'Agence doit permettre à la CEDEAO de disposer de l'ensemble des éléments de réponse institutionnels, juridiques, financiers et techniques lui permettant de dialoguer avec les Etats Membres, et avec ses partenaires institutionnel et bailleurs, pour la mise en place de l'Agence et son fonctionnement sur 10 ans. Elle devra en particulier déterminer les conditions de la création d'une structure viable à long terme.

L'étude s'articule autour de trois objectifs spécifiques :

- 1- La définition, en concertation avec les instances nationales et régionales, du rôle et des missions détaillées de l'Agence, permettant de définir les Statuts juridiques, institutionnels et de gouvernance l'Agence, ainsi que ses règles et procédures internes.**
- 2- La définition du programme pluriannuel de l'Agence, incluant les besoins en personnel et budgétaires à partir du Plan d'Action Régional, et la définition de la Stratégie d'intervention de l'Agence pour la mise en œuvre de ce programme;**
- 3- La définition du Plan de financement de l'Agence et la stratégie de financement, de mise en œuvre, et de pérennisation de l'Agence.**

Objectif 1 : La définition, en concertation avec les Etats Membres et les Organes Régionaux, du rôle et des missions détaillées de l'Agence, permettant de définir les statuts juridiques, institutionnels et de gouvernance de l'Agence, ainsi que ses règles et procédures internes;

L'objectif est de fournir à la CEDEAO les outils nécessaires à la création de l'Agence.

Pour cela **il est d'abord nécessaire** de détailler et formaliser le rôle et la mission de l'Agence, que reflèteront les documents définissant son fonctionnement interne, son articulation institutionnelle avec la CEDEAO, l'UEMOA, les Etats Membres et les autres programmes régionaux et institutions. En fonction du rôle et des missions de l'agence, sa structure interne, son statut et son mode de fonctionnement seront définis.

Résultats attendus :

- Le rôle et la valeur ajoutée de l'agence ainsi que ses relations avec les acteurs régionaux et nationaux sont définis.
- L'analyse comparative des options de structure possible d'une agence pour remplir son mandat est effectuée.
- La mission de l'agence est précisée et son domaine d'intervention circonscrit.
- Les mécanismes de gouvernance de l'agence, et le mécanisme de contrôle sont définis.
- Les mécanismes et obligations de reporting et de communication sont définis.
- L'articulation institutionnelle et contractuelle entre l'agence, les Etats membres, la CEDEAO l'UEMOA et les bailleurs sera décrite.
- Les actes de partenariat, d'accord ou de contractualisation devant être passés entre la structure et les différentes parties prenantes pour asseoir le cadre institutionnel et de mise en œuvre sont identifiés.
- Le modèle organisationnel de l'agence sera construit.
- Les statuts juridiques de l'agence sont rédigés.

Objectif 2 : La définition du programme pluriannuel de l'Agence, budgétisé à partir du Plan d'Action Régional, et la définition de la Stratégie d'intervention de l'Agence pour la mise en œuvre de ce programme;

Selon les recommandations du Forum d'Accra, l'objectif est de disposer d'un Programme Pluriannuel de l'Agence.

Il est donc nécessaire de définir, à partir du Plan d'Action Régional contenu dans le Livre Blanc, (porté en Annexe 2), et du rôle et des missions de l'Agence, les activités détaillées de l'Agence, en relation avec la stratégie de mise en œuvre de ses missions, par l'Agence. Ces activités sont de types permanentes ou ponctuelles (de type "projet"). Les activités détaillées pourront alors être budgétisées et planifiées dans le temps sur une période de 10 ans.

Afin de définir clairement les activités à mettre en œuvre et de les budgétiser, il est donc nécessaire auparavant, de définir la stratégie de mise en œuvre de ses activités par l'Agence, et d'y associer les outils nécessaires.

Résultats attendus :

- La synthèse des activités du Programme Pluriannuel en fonction de la stratégie sera effectuée.
- Une stratégie de mise en œuvre pour l'Agence, sera définie.
- Définition des moyens de mise en œuvre, budgétaires et de personnel seront identifiés ;
- La définition des outils nécessaires, notamment en matière de gestion et de management organisationnels, y compris une stratégie d'internalisation / externalisation des activités et des ressources humaines par rapport aux différentes missions est définie.
- Le manuel des règles de management, de comptabilité et d'achat est élaboré.
- Le budget de mise en place et de fonctionnement de l'agence sur 10 ans sera évalué.

Objectif 3 : La définition du Plan de financement et de pérennisation de l'Agence.

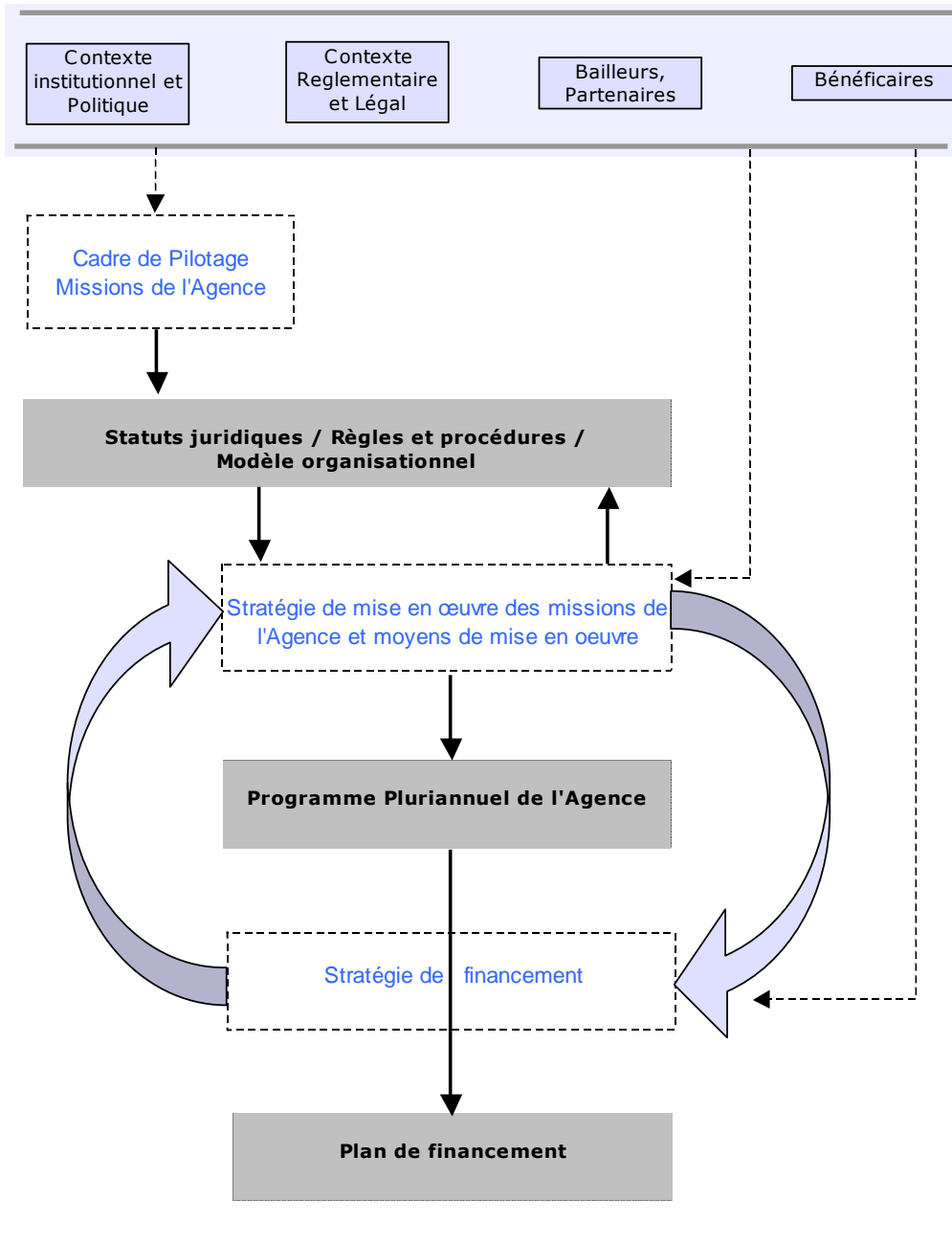
L'objectif vise, à partir du programme pluriannuel, à définir un plan de financement de l'Agence, associé à une stratégie de financement qui intègre le principe d'une autonomisation progressive de l'Agence. L'efficacité de cette stratégie de financement dépendra notamment des outils financiers qui seront définis pour la mise en œuvre de ses missions par l'agence.

Résultats attendus

- Stratégie de financement du fonctionnement et des activités de l'Agence, intégrant la recherche d'une autonomie financière.
- Les moyens de mise en œuvre de l'agence (programmes, outils financiers, systèmes d'information, etc....) sont définis en fonction des différentes missions.

L'objectif est donc de fournir l'ensemble de ces éléments à la CEDEAO et à l'UEMOA, selon le schéma illustratif page suivante, de l'articulation des objectifs de l'étude :

Schéma 1 : Illustration de l'articulation des objectifs de l'étude



D. MÉTHODOLOGIE

Les instances de pilotage de définition du projet d'agence régionale

Les conditions de faisabilité de l'agence étant, par nature, politiques, le groupe de travail qui guide les consultants doit avoir une compétence à la fois technique et politique. Ce groupe de travail supervisera la réalisation de l'étude qui sera confié à un sous contractant.

Composition de l'équipe : cette équipe sera composée de représentants :

- de la CEDEAO et de l'UEMOA,
- du groupe multisectoriel régional (président/vice président),
- des partenaires, dont le PDF, PNUD, ainsi que les partenaires soutenant la mise en œuvre du Livre Blanc.

Structure du rapport final, selon les résultats attendus

L'équipe de consultants devra fournir un rapport de l'étude présentant les options possibles avec des recommandations. L'ensemble des choix effectués et consignés dans les différents documents seront discutés et explicités dans le corps du rapport, en lien avec les documents annexés.

Le corps du rapport sera donc composé de l'ensemble des éléments relatifs aux analyses menées, aux propositions, aux choix effectués et aux recommandations, selon les résultats attendus, et en terme de :

1- Cadre de pilotage institutionnel et modèle organisationnel de l'agence

Cette partie contiendra notamment les éléments relatifs au(x) :

Cadre institutionnel et de gouvernance, en particulier :

- La définition du rôle et des missions de l'Agence
- L'articulation institutionnelle de l'Agence, et son cadre de gouvernance (rôle des différents acteurs et règles associés)
- L'articulation entre l'Agence et son Programme Pluriannuel, et le Programme d'Investissement Régional

Statuts juridiques de l'Agence, en particulier :

- Les éléments juridiques pour les obligations de l'Agence et les recommandations
- La liste des différents actes de formalisation des relations entre l'Agence et ses partenaires, et leurs objectifs spécifiques respectifs (points importants)

Structure organisationnelle et les règles de l'Agence, en particulier :

- La description du modèle organisationnel de l'Agence
- La description des ressources humaines
- Le budget de mise en place et de fonctionnement de l'Agence sur 10 ans
- Autorités financières

2- Stratégie opérationnelle, activités, moyens et Programme Pluriannuel

- Définition de la Stratégie de mise en œuvre de l'Agence, de ses missions
- Identification des moyens de mise en œuvre de l'Agence et des règles associées
- Identification des outils nécessaires
- Synthèse des activités du Programme Pluriannuel en fonction de la stratégie.

3- Stratégie de financement et d'autonomisation

- Stratégie de financement du fonctionnement et des activités de l'Agence, intégrant la recherche d'une stratégie de pérennisation financière.

En outre, le rapport contiendra donc dans ses annexes les documents suivants, présentés de manière indépendante :

- Les procédures administratives et de comptabilité ;
- Le manuel des règles et procédures opérationnelles ;
- Les statuts juridiques de l'Agence ;
- Le programme pluriannuel de l'Agence ;
- Le budget prévisionnel des activités sur 10 ans ;
- Le Plan de financement sur 10 ans ;
- La feuille de route pour la mise en oeuvre de l'Agence

E. CALENDRIER DE L'ÉTUDE

L'objectif de la requête est donc d'appuyer la CEDEAO et l'UEMOA à rendre opérationnelle la stratégie définie de mise en œuvre de la Politique Régionale, qui s'appuie, en particulier sur un schéma institutionnel composé d'une Agence Régionale d'Accès aux services Energétiques, qui sera chargée de mettre en œuvre le Plan d'Action Régional. A ce titre, la décision des chefs d'Etat de Janvier 2006 donne un mandat clair aux autorités régionales pour élaborer les instruments nécessaires pour la mise en œuvre de l'initiative régionale.

Certaines activités préliminaires ont été identifiées dans le Livre Blanc, dont l'étude de l'Agence.

L'étude de l'Agence permettra de disposer des éléments détaillés chiffrés et de stratégie permettant d'assurer la mobilisation des fonds pour la mise en œuvre de l'Agence et de ses missions, et son appropriation par l'ensemble des acteurs.

Il est proposé d'atteindre cet objectif grâce à un processus participatif de dialogue avec les Etats Membres, la CEDEAO et l'UEMOA. Ceci inclura une visite par les consultants à la CEDEAO et l'UEMOA ainsi qu'un certain nombre d'Etats membres.

- 1. La validation des TDR de l'étude de l'Agence, par le Comité Régional Multisectoriel (CRM) le 24 mars 2006.**
- 2. Création d'un groupe de travail ad hoc avec des représentants de la CEDEAO, de l'UEMOA, du Comité Multisectoriel Régional et des partenaires avant le 20 juin 2006**
- 3. Démarrage de l'étude par briefing du sous-traitant: avant le 20 juillet 2006**
- 4. Examen du rapport provisoire par le groupe de travail ad hoc : 20 septembre 2006**
- 5. Présentation et validation des résultats de l'étude par le Comité Régional Multisectoriel : 20 Octobre 2006**
- 6. Dépôt du rapport préliminaire intégrant les commentaires du CMR : 1^{er} Novembre 2006**
- 7. Présentation du rapport final aux ministres de l'énergie par les représentants du CMR : novembre 2006**
- 8. Décision par les chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO : novembre 2006**

Sur la base de cette décision, l'ensemble des thèmes abordés seront finalisé par le sous-traitant, sous l'égide de la CEDEAO et de l'UEMOA.

L'objectif visé est la mise en place de l'Agence au 1^{er} trimestre 2007.

Annexe B: Planning et interviews de la mission

Itinéraire

Le planning de travail des consultants – Abeeku Brew-Hammond, Sabine Hausler et Mansour Assani Dahouenon – jusqu’à la présentation du présent projet de rapport, est présenté ci-après.

Abeeku, Sabine et Mansour

- 5 – 23 Juin - Etude au Bureau et Consultations Préliminaires avec les Bailleurs de fonds et autres (consultations complémentaires poursuivies pendant l’étude)
- 23/25 Juin - Voyage à Abuja
- 26 – 28 Juin - **CEDEAO:** Lancement de l’Etude et Sessions Initiales de Briefing
- 29 – 30 Juin - **Nigeria:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes
- 29 Juin/2 Juillet - Voyage à nouveau au Royaume-Uni/ à Dakar

Sabine et Mansour uniquement

- 2 – 4 Juillet - **Sénégal:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes
- 5 Juillet - Voyage de Dakar à Bamako
- 5 – 7 Juin - **Mali:** Consultations avec le Gouvernement et les principales parties prenantes
- 8 Juillet - Voyage de Bamako à Ouagadougou
- 8 – 11 Juillet - **UEMOA / Burkina Faso:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes
- 12 Juillet - Voyage de Ouagadougou à Niamey
- 12 -14 Juillet - **Niger:** Consultations avec le Gouvernement et autres principales parties prenantes
- 15 Juillet - Voyage de Niamey à Accra

Abeeku uniquement

- 8-9 July - Voyage du Royaume-Uni à Freetown
- 9 - 10 July - **Sierra Léone:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes
- 11 July - Voyage de Freetown à Monrovia
- 11 - 13 July - **Libéria:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes
- 14 July - Voyage à Accra

Abeeku, Sabine et Mansour

- 14/15 - 22 Juillet - **Ghana:** Consultations avec le Gouvernement et les autres principales parties prenantes & Préparation du Rapport Préliminaire
- 23 July - Voyage à Cotonou
- 23 - 24 Juillet - **Bénin:** Consultation avec les Responsables du Secrétariat de l’EEEOA & Voyage à Lagos
- 25 Juillet - Voyage à Abuja
- 25 – 30 Juillet - **CEDEAO:** Finalisation et Présentation du Projet de Rapport Préliminaire et Débriefing
- 27/28/30 Juillet - Départ d’Abuja
- Août - Octobre - Préparation du premier projet de rapport complet, Réunion du Comité Directeur de Lecture et Préparation du Projet de Rapport Révisé

Bailleurs de fonds et Agences Internationales d'Énergie

Les représentants suivants des bailleurs de fonds et des agences internationales d'énergie ont été interviewés pour cette étude, avec les dates et le (s) interviewé (s) entre parenthèses:

- Minoru Takada, PNUD (23/06/06 – Abeeku; 20/07/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Fatih Birol, AIE (06/07/06 – Abeeku)
- Phillip Mann, Université d'Oxford (07/07/06 – Abeeku)
- Wim Klunne, BAD (07/07/06 – Abeeku)
- Vijay Iyer, Banque Mondiale AFTEG (07/07/06 – Abeeku)
- Peter Davies, DFID (23/06/06 - Sabine, 07/07/06 – Abeeku)
- Patricia Veevers-Carter, Banque Mondiale GPOBA (14/07/06 – Abeeku)
- Rudolph Huepfl, AAD (20/06/06 - Sabine)
- Ton van der Zon, DGIS (21/06/06 - Sabine)
- Marcel Raats et Derk de Haan, SenterNovem MEPRED (22/06/06 - Sabine)
- Claudia von Fersen, KfW (21/06/06 - Sabine)
- Nicolas Lambert, Ministère Français des Affaires Etrangères (13/07/06 - Sabine)
- Edgar Blaustein, Conseiller Senior du Ministère Français des Affaires Etrangères (19/06/06 - Sabine)

CEDEAO et PDF/UEIE

Les interviews ont eu lieu avec un large éventail du personnel senior de la CEDEAO ci-dessous:

- David Kamara, Directeur, Département Infrastructure et Industrie (26/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- George Taylor- Lewis, Conseiller Spécial, Unité de Projet de Préparation et de Développement, UPPD (27/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Nellie N. S. Taylor, Contrôleur Financier (27/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Frank Ofei, Directeur Département Economique, et Janice James, Conseiller du NEPAD/ Macroéconomiste (27/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Lagon Daniel, Chargé de Programme, Département Juridique (28/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Ahoba Piex Joseph Aipri, Ressources Humaines (28/06/06 – Abeeku, Sabine et Mansour)
- Christian Taupiac, Conseiller Senior au Secrétariat Exécutif (28/06/06 - Sabine et Mansour)
- Issa Mare Diaw, Chef de Projet/ Expert Technique Résident et Yaouza Ouro Sama, Expert Juriste Résident, PRREEEOA (28/07/06 – Abeeku)

Plusieurs coups de fil ainsi que des discussions en face à face – sessions de briefing/débriefing ont eu lieu avec les principales personnes qui ont donné une orientation générale pendant toute l'étude:

- Mahama Kappiah, Responsable par Intérim, Département Energie, CEDEAO
- Dorian Vasse, Conseiller Technique , Division Energie, CEDEAO
- Ray Holland, Directeur, PDF/ UEIE

Pays visités de la CEDEAO/ UEMOA

Les plannings de l'interview des principales parties prenantes dans les pays visités sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Nigeria

Personne/Organisation	Type de Partie Prenante	Temps
Ewah Otu Eleri, Centre International pour l'Energie, l'Environnement et le Développement (eeleri@hotmail.com)	Secteur Privé – Consulting	Merc 28 Juin, 12:30
Anthony Adegbulugbe, Conseiller Spécial en Energie du Président/ Président du Comité Régional Multisectoriel	Gouvernement	Jeudi 29 Juin, 9:00
Sam I. Gekpe, Directeur Général de l'Agence d'Electrification Rurale	Gouvernement	Jeudi 29 Juin
Anthony Ighodaro, Directeur Général, KXN Nigeria Ltd (sales@solarsolve.com)	PME en Energie	Jeudi 29 Juin 16:00 (interviewé à Londres)
Ambassade de Russie, Conseiller économique	Bailleur de Fonds	Vendredi 30 Juin

Sénégal

Personne/Organisation	Type de Partie prenante	Temps
CIMES	CNM	Lundi 03 Juillet, 9:00
Cheick Diakhate, Directeur de Cabinet Ministère de l'Energie	Gouvernement	Lundi 03 Juillet, 11:00
Michel Diémé Direction de l'Energie	Gouvernement	Lundi 03 Juillet, 12:00
Laurent Coche, Eric de Muynck, Expert M&E, Programme RMP Dibongue Kouo, Spécialiste Politique Energétique, Energie pour le Programme Régional de Réduction de Pauvreté (PREP)	Gouvernement	Lundi 03 Juillet, 15:00
-Mrs Voulimata Ndiaye, Comptable, Centre du Genre de la CEDEAO, Dakar	Institution Spécialisée de la CEDEAO	Mardi 4 Juillet, 15:00
Mansour Kane : CERER Centre de Recherche sur les Energies Renouvelables	Centre de Recherche	Mardi 4 Juillet, 16:00
Niang Director ASER et Amadou Sow Assistant au Directeur	Gouvernement	Mercredi 5 Juillet, 9:00

Mali

Personne/Organisation	Type de Partie Prenante	Temps
Docteur Ousmane Diallo Chef de Département, Chargé des Questions Economiques et Financières à la Délégation Générale à l'Intégration Africaine	Gouvernement	Jeudi 6 Juillet, 10:00
Amadou Tandian Président Directeur Général de l'Agence Malienne pour le Développement de l'Energie Domestique et de l'Electrification Rurale (AMADER)	Gouvernement	Jeudi 6 Juillet, 15:30
Centre National de l'Energie Solaire et des Energies Renouvelables	Centre de Recherche	Vendredi 7 Juillet, 9:00
Ibrahim Togola, Directeur Mali Folk Centre (MFC)	ONG	Vendredi 7 Juillet, 11:00
Christian Adovelandé, Président de la Banque d'Investissement de la CEDEAO (BIDC)	Banque de la CEDEAO	Samedi 8 Juillet, 10:00
Dr.Bethge, Appui du GTZ au Projet Local du Gouvernement du Mali	Bailleur de Fonds	Samedi 8 Juillet, 14:30

Burkina Faso

Personne/Organisation	Type de Partie Prenante	Temps
Emmanuel Nonyarma, Directeur national de l'Energie et du CNM	Gouvernement	Lundi 10 July, 9:00 am
Mme Marie Blanche Bado : Directrice du Fonds de Développement de l'Electrification Rurale	Gouvernement	Lundi 10 Juillet, 15:00
Dr Abibou Cissé Directeur du Centre de Formation Continue Groupe Des Ecoles EIER-ETSHER (CEFOC)	Centre de Recherche	Lundi 10 Juillet, 15:30
Mahamane Lawali, coordinator PREDAS, CILSS	Gouvernement	Mardi 11 Juillet, 9:30
Amadou Hama Maïga Directeur Adjoint EIER-ETSHER	Centre de Formation	Mardi 11 Juillet, 11:00
Monsieur Yézouma Coulibaly : Chef de l'Unité Thématique d'Enseignement et de Recherche (UTER) Génie Energétique et Industriel EIER-ETSHER		Mardi 11 July, 12:00
Monsieur Djibril Salifou Directeur de l'Energie de l'UEMOA Monsieur Mamadou Dianka Coordinateur du PRBE-UEMOA		Mardi 11 Juillet, 15:00
Mme Pelletier Délégation Européenne Ouagadougou, Chargé de Mission PREDAS	Gouvernement	Mercredi 11 Juillet, 16:00

Sierra Léone

Personne/Organisation	Type de Partie Prenante	Temps
Dr Shem-Gbay Mohammed Swaray, Président, Comité National Multisectoriel / Directeur Ministry of Energy and Power NEWPPCU	Gouvernement	Lundi 10 Juillet, 9:30
Responsable de l'Administration, Agence Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (AMAO), 11&13 ECOWAS Street, Freetown	Institution Spécialisée de la CEDEAO	Lundi 10 Juillet, 14:30
Ogunlade Davidson, Doyen, Faculty of Engineering/ Co-Président, Global Network on Energy for Sustainable Development – GNESD	Université/ Partenariat Global	Lundi 10 Juillet, 16:00

Libéria

Personne/Organisation	Type de Partie Prenante	Temps
Augustus Goanue, Vice-Président, Comité National Multisectoriel / Directeur Général, Centre for Sustainable Energy Technology	ONG	Mercredi 12 Juillet, 8:00
Rufus Tarnue, Président, Comité National Multisectoriel / Directeur Coordinateur Projets d'Electricité et d'Energie, Ministry of Lands, Mines and Energy	Gouvernement	Mercredi 12 Juillet, 9:30
Hon. Chie – Vice-Ministre de l'Energie	Gouvernement	Mercredi 12 Juillet, 11:00
{ Conférence des Bailleurs }	Plusieurs-Partie Prenante	Mercredi 12 Juillet, 14:00
Président, Liberia Women Initiatives	ONG	Mercredi 13 Juillet, 14:30

Ghana

Personne/Organisation/Forum	Type de Partie Prenante	Temps
Jeff Antwi-Dakwa, Président, Comité National Multisectoriel / Directeur de l'Electricité, Ministry of Energy	Gouvernement	Lundi 17 Juillet, 14:30
{ World Bank Ghana Rural Electrification Seminar }	Plusieurs-Partie Prenante	Mardi 18 Juillet, 9:00

Dr. Kuge Katsuya, Assistant Représentant Résident (en charge des secteurs agricole et de l’Energie), Ambassade du Japon/ JICA	Réprésentant bailleur de fonds	Mardi 18 Juillet, 16:00
Stephen Duah Yentumi (stephen.duah-yentumi@undp.org) et Madeleine Bolliger Klah (madeleine.bolliger@undp.org), PNUD	Réprésentant Bailleur de fonds	Mercredi 19 Juillet, 9:30
Sergei Timoshenko, Conseiller Economique, Ambassade de Russie	Réprésentant Bailleur de fonds	Mercredi 19 Juillet, 11:00
Hussein Thomasi, Directeur, Département Juridique et H. A. K. Wampah , Directeur de Recherche, Institut Monétaire de l’Afrique de l’Ouest (IMAO)	Institution spécialisée- CEDEAO	Mercredi 19 Juillet, 11:00
Harriette Amissah-Arthur, Directeur, KITE/ Facilitateur GVEP, Ishmael Edjekumhene, Chef de Projet GVEP et Frank Atta-Owusu, Chargé de Projets	ONG/ Partenariat Global	Mercredi 19 Juillet, 14:30
Kofi Agyin, pour le Directeur Pays, la Banque Mondiale	Réprésentant Bailleur de fonds	Mercredi 19 Juillet, 16:00
Alfred Ofose-Ahenkorah, Secrétaire Général Agissant, Commission de l’Energie/ Vice-Président Renewable Energy and Energy Efficiency Partnership (REEEP)	Gouvernement/ Partenariat Global	Jeudi 20 Juillet, 9:30

Annexe C: Cadre Logique de l'ARAE

	Logique d'intervention	indicateurs de réalisation objectivement vérifiables	Sources & Moyens de vérification	Hypothèses
But Général	Contribution à la réalisation des Objectifs de Développement du Millénaire en Afrique de l'Ouest en assurant au moins à la moitié de la population l'accès aux services énergétiques modernes			
Buts spécifiques	La mise en oeuvre du Livre Blanc de la CEDEAO/UEMOA sur l'accès aux services énergétiques est facilitée	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 100% de la totalité de la population à l'horizon 2015 auront accès à un service de cuisson moderne ▪ A l'horizon 2015 au moins 60% de la population résident en milieu rural auront accès à la force motrice ▪ A l'horizon 2015, 66% de la population vivant dans les zones rurales et urbaines auront un accès au service électrique 	Suivi de l'ARAE pour les Objectifs du Livre Blanc	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les Fonds suffisants pour la réalisation des objectifs du Livre Blanc peuvent être mobilisés ▪ Les Etats membres décident d'affecter les budgets nationaux à l'accès aux services énergétiques
Résultats attendus	<p>R1: L'Agence Régionale pour l'Accès aux Services Energétiques, l'ARAE, est mise en place.</p> <p>R2: Le dispositif institutionnel pour la mise en oeuvre du programme régional sur l'accès aux services énergétiques est en place</p> <p>R3: Les fonds pour le plan d'action régional et l'assistance aux Etats membres dans la mobilisation des fonds sont atteints</p> <p>R4: Les Capacités des acteurs publics et privés pour développer une politique harmonieuse et des cadres institutionnels sont renforcées</p> <p>R5: La connaissance et l'information sur les bonnes pratiques pour soutenir la réalisation des projets d'investissement énergétiques/des programmes sont rassemblées et partagées</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'ARAE est opérationnelle à la fin de l'année 2007 et pleinement dotée de personnel pour exécuter le programme à la fin de l'année 2008 ▪ 3 Protocoles d'accord sont signés avec les principales institutions financières à la fin de l'année 2008 ▪ Au moins 5 groupes régionaux thématiques de travail sont en place à la fin de l'année 2008 ▪ Au moins 2 centres d'excellence sont en place et opérationnels à la fin de l'année 2008 ▪ Un minimum de 5 propositions financières sont traitées chaque année par l'ARAE . ▪ De 2008 à 2013, \$ 10 m par an sont mobilisés pour financer le plan d'Action ; \$ 1 milliard pour financer les Programmes d'Investissements des Etats membres ▪ La Politique énergétique est harmonisée dans tous les Etats membres à la fin de l'année 2013. ▪ Les capacités sont renforcées dans au moins 6 pays à la fin de l'année 2008 pour entreprendre l'évaluation des besoins, développer les stratégies d'accès aux services énergétiques et réaliser les programmes d'investissement énergétiques. ▪ 5 PME et 2 entreprises industrielles soutenues par l'ARAE annuellement ▪ Au minimum un document de Bonne Pratique (compilation) est publié sur le site internet annuellement ▪ Un minimum de 4 ateliers, 4 communautés de pratique, et autres événements sont organisés par l'ARAE chaque année; 	<p>L' Accord de siège signé</p> <p>Le Protocole d' Accord signé</p> <p>Le Système régional de suivi</p> <p>Le rapport des activités des centres d'excellence</p> <p>Les listes des fonds engagés par les sources nationales, régionales et internationales</p> <p>.</p> <p>Le Système régional de suivi</p> <p>Le site internet de l'ARAE</p> <p>Le Système régional de suivi</p>	<p>Les Chefs d'Etat de la CEDEAO approuvent la mise en place de l'ARAE et ses organes</p> <p>Les Institutions financières sont décidées à soutenir l'Agence</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les capacités institutionnelles des secteurs de l'énergie dans la région de la CEDEAO se sont suffisamment améliorées
Activités	Activités du Résultat 1	Moyens	Coûts des Actions	Hypothèses

<p>A1 1: Le personnel est progressivement recruté A.1.2: Un accord de Siège est ratifié avec le gouvernement du pays hôte. A.1.3 : Manuel de Gestion, Systèmes et outils sont mis en place, en collaboration avec la CEDEAO</p> <p>Activités du Résultat 2. A2.1: Le dispositif institutionnel général de l'ARAE est opérationnel (GC, EB). A.2.2 : Les Protocoles d'Accord avec les principaux partenaires sont signés A2.3: Les groupes thématiques de travail sont mis en place. A.2.4 : Des protocoles de coopération avec les principaux acteurs régionaux sont signés</p> <p>Activités du Résultat 3. A3.1 : mobiliser des fonds pour le plan d'action régional A.3.2: assister les Etats Membres dans la mobilisation des fonds pour des projets/programmes d'investissement énergétique A.3.3 : Etablissement et Gestion des mécanismes de financement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A.3.3.1 Développer le portefeuille des investissements ▪ A.3.3.2 Développer les investissements des entreprises de services énergétiques ▪ A.3.3.3 Développer l'investissement des entreprises de manufacture <p>Activités du Résultat 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. L'équipe d'animation de l'Agence de 12 professionnels plus le personnel national b. 4 véhicules c. Outils de gestion d. Outils d'information Energétique e. Outils GIS f. Institutions de Formation g. Institutions de Recherches h. Institutions Régionales et Internationales de l'Information Energétique i. Institutions Régionales et Internationales du développement des Politiques j. Consultants Régionaux et Internationaux k. ONG 	<p>Ressources Humaines : 9,440,562 US\$</p> <p>Matériel de bureau, véhicules et provisions : 554,000 US \$</p> <p>Voyages et per diems 3,796,000 US\$</p> <p>Coûts administratifs et de fonctionnement : 1,157,000 US \$</p> <p>Mobilisation des fonds : 6,400,000 US \$ Fonds Régionaux par l'ARAE: 40,000,000 US \$ Coûts de Développement des Capacités 22,325,000 US \$</p> <p>Gestion des connaissances et communications: 4,905,000 US\$</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel qualifié suffisant disponible dans les Etats Membres ▪ Les Etats Membres décident d'harmoniser la politique énergétique
---	---	--	--

	<p>A.4.1 : Développer la politique et la Stratégie</p> <p>A.4.2 : Développer des Programmes d'Investissements</p> <p>A.4.3 : Développer les entreprises de Services Energétiques</p> <p>A.4.4 : Développer l'entreprise de manufacture</p> <p>A.4.5 : Développer les capacités de mise en oeuvre</p> <p>Activités du Résultat 5</p> <p>A.5.1 : Etablir et gérer l'Information Energétique/Système d'information géographique</p> <p>A.5.2 : Etablir et gérer le suivi des résultats</p> <p>A.5.3 : Construire et partager la gestion des connaissances</p> <p>A.5.4 : Promouvoir la Recommandation, les Communications et la mise en réseau</p>			
--	--	--	--	--

ACTIVITES	2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		Partenaires														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	29	30
ACTIVITES N° 3 Mobilisation de Fonds																																			
3,1 Levée de Fonds																																			
3.1.1 sélectionner les portefeuilles et assurer la norme qualité des propositions																																			
3.1.2 obtenir les Fonds Régionaux																																	BIDC, BOAD, BAID		
3.1.2.1 Mettre en place de nouveaux instruments de financement/disponibles avec les banques régionales																																			
3.1.2.2 Obtenir des fonds des instruments identifiés																																			
3.1.3 obtenir des fonds des ressources internationales																																	BIDC, BOAD, BAID, B M, Consultants		
3.1.3.1 Inventorier toutes les sources potentielles de financement																																			
3.1.3.2 construire une base de données de leurs demandes respectives																																			
3.1.3.3 Obtenir des fonds des partenaires au développement identifiés																																			
3.1.3.4 Poursuivre activement les sources potentielles des fonds																																			
3.1.3.5 développer la coopération technique avec les partenaires au développement																																			
3.1.3.6 Lever des fonds pour le renforcement des capacités et les études préparatoires																																			
3.1.3.7 obtenir des fonds des compagnies de développement de l'entreprise																																			
3.1.4 Appuyer les agences nationales pour préparer les propositions bancaires pour les prêteurs/Financiers																																			
3,2 Mettre en place et gérer les Fonds d'investissement de services énergétiques et des entreprises de manufacture																																	BIDC, BOAD, BAID, E& Co		
3.2.1 Identifier les coopératives et développer les lignes de crédit pour les producteurs et les consommateurs																																			
3.2.2 Mettre en place et gérer les fonds pour les entreprises de manufacture																																			
3.2.3 Mettre en place et gérer les fonds pour les entreprises de services énergétiques																																			

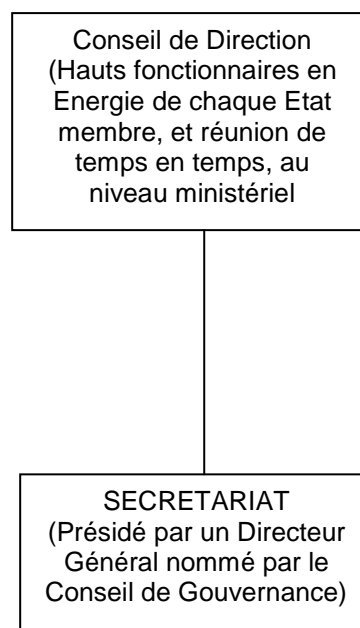
ACTIVITES	2007				2008				2009				2010				2011				2012				2013				2014				2015				2016				Partenaires
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	29	30	31	32					
ACTIVITES II^o : Gestion des Connaissances et Communications																																					AIE,CME,SIE-Afrique,Consultants				
5.1	Mettre en place le Systeme Régional d'Information Energétique et Géographique																																								
5.1.1	Développer les accords et TDR avec les potentiels utilisateurs clés et les partenaires																																								
5.1.2	Accepter les points focaux nationaux																																								
5.1.3	former les points focaux																																								
5.1.4	Installer le Hardware et le software																																								
5.1.5	démarrer le système énergétique																																								
5.1.5.1	collecter les données																																								
5.1.5.2	traiter les données																																								
5.1.5.3	diffuser les informations																																								
5.1.6	Construire et démarrer la Page d'Accueil de l'ARAE																																								
5.1.6.1	Construire la Page d'Accueil																																								
5.1.6.2	alimenter la Page d'accueil de l'ARAE d'informations à travers des mises à jour régulières																																								
5.1.7	Disséminer les bonnes pratiques																																								
5.1.7.1	Mettre en place une base de données de tous les Projets/livres/études/recherches utiles disponibles dans la région																																								
5.1.7.2	Compiler et publier les documents sur les bonnes pratiques dans la région																																								
5.2	Développer les services et produits de gestion de connaissance																																								
5.2.1	collecter et analyser le savoir-faire, la connaissance, les compétences et pratiques																																								
5.2.2	initier les communautés de pratique																																								
5.2.3	Stimuler les échanges et stages dans les organisations dans les groupes thématiques de travail																																								
5.2.4	Produire les bases de données de la connaissance et de l'information, les CDROM, les rapports annuels et basés sur des thèmes, etc																																								
5.2.5	Lancer le Service Technique de l'Information relié aux experts nationaux/ régionaux et internationaux																																								
5.3	Mettre en place et lancer le Système de Suivi et d'Evaluation																																								
5.3.1	Compiler & synthétiser les politiques, stratégies et programmes d'investissement des pays membres																																								
5.3.2	Mettre en place un système régional de suivi pour la réalisation des Objectifs du Livre Blanc																																								
5.3.3	Compiler les rapports annuels sur les réalisations des objectifs régionaux d'accès et des activités des CNM																																								
5.4	Entreprendre les Services de Communications Actives																																								
5.4.1	Préparer les communiqués de presse, etc																																								
5.4.2	Conduire la Foire de l'Accès aux Services Energétiques, séminaires basés sur des thèmes, etc																																								

Annexe E: Les Structures de Gouvernance des Agences choisies

Agences Internationales/Régionales de l'Energie

AIE

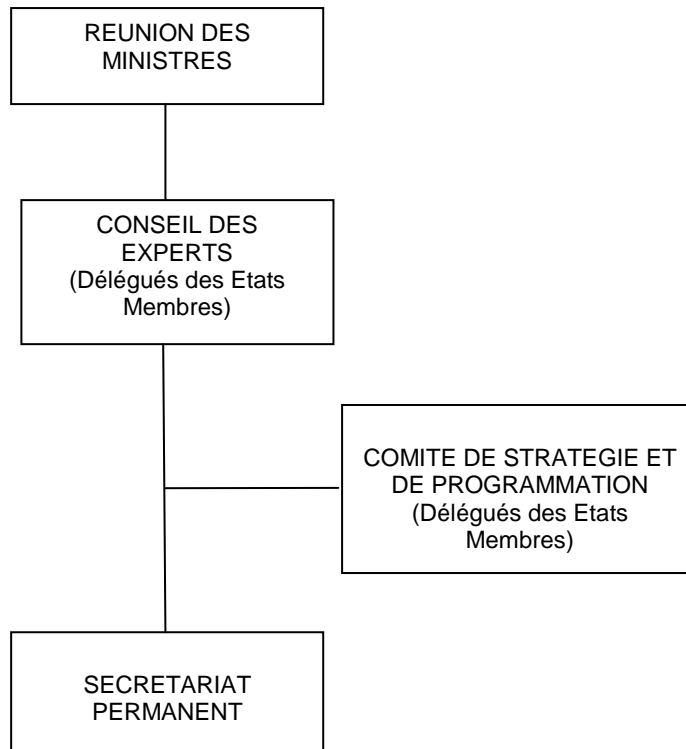
L'Agence Internationale de l'Energie (AIE) basée à Paris, France, est le Forum de l'énergie de 26 pays industrialisés liés à l'Organisation de la Coopération Economique et le Développement (OCDE). L'AIE a été constituée par l'Accord sur le Programme International de l'Energie en 1974.



L'AIE a un système de direction simple avec un Conseil de Direction qui est le principal organe de décision, composé de hauts fonctionnaires en énergie de chaque pays membre et de rencontres, de temps en temps, au niveau ministériel. Ce qui permet à l'Agence de bénéficier d'un appui politique au plus haut niveau sans être encombré par une structure ministérielle permanente.

OLADE

L'Organisation Latino Américaine de l'Energie (Organización Latinoamericana de Energía – OLADE) a été créée en Novembre 1973 avec la signature de la Convention de Lima, une Constitution ratifiée par 26 pays de l'Amérique Latine et des Caraïbes. La réunion des Ministres est le plus haut organe de décision qui décide des politiques de l'organisation et est composé des Ministres ou Secrétaires d'Etat en charge de l'énergie dans les pays membres. Un conseil des Experts composé des Délégués des Etats membres agit comme une Commission préparatoire à la réunion des Ministres et conseille sur les activités du Secrétariat Permanent.



L'OLADE a un Comité de Stratégie et de programmation, composé des Délégués des Etats membres, qui analyse et évalue les programmes et la stratégie de l'Organisation. C'est aussi l'organe à qui est confiée la mise à jour de la vision de l'OLADE, l'élaboration et le suivi de la mise en oeuvre du Programme de Travail du Secrétariat Permanent et l'exécution de toutes les autres fonctions qui lui sont confiées par la Réunion des Ministres. Le Secrétariat Permanent de l'OLADE est basé à Quito, en Equateur.

Les Agences Spécialisées de la CEDEAO

AMAO

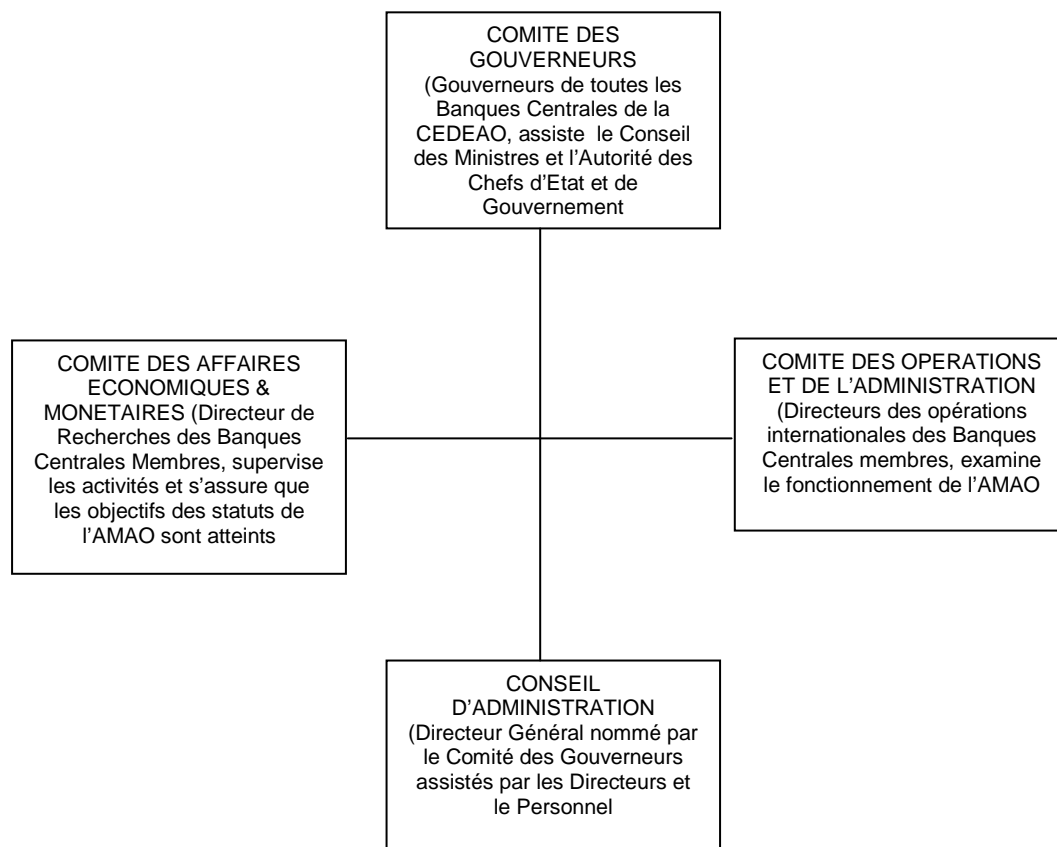
L'Agence Monétaire de l'Afrique Occidentale (AMAO) est une agence spécialisée autonome de la CEDEAO créée en 1996 pour reprendre la Chambre de Compensation de l'Afrique de l'Ouest (CCAO) qui elle-même a été mise en place en 1975 comme une facilité de paiement multilatérale pour développer le commerce sous-régional en Afrique de l'Ouest. Le siège social de l'AMAO est situé à Freetown, en Sierra Léone.

L'organe le plus haut de prise de décisions de l'AMAO est le Comité de Direction, qui inclut les gouverneurs de toutes les Banques Centrales de la CEDEAO ; ce Comité conseille le Conseil des Ministres et l'Autorité des Chefs d'Etat et de Gouvernement des Etats Membres de la CEDEAO, et supervise les activités de l'Agence.

Deux autres comités jouent un rôle de surveillance plus directe :

1) le Comité des Affaires Économiques et Monétaires, qui comprend les Directeurs de Recherches des Banques centrales membres, est nommé par le Comité ou les Gouverneurs pour examiner, évaluer et suivre le progrès dans la mise en oeuvre du Programme de Coopération Monétaire de la CEDEAO.

2) Le Comité des opérations et de l'Administration, lui aussi nommé par le Comité de Gouverneurs, comprend les Directeurs des Opérations Etrangères des Banques Centrales membres et examine le fonctionnement de l'Agence Monétaire de l'Afrique de l'Ouest.

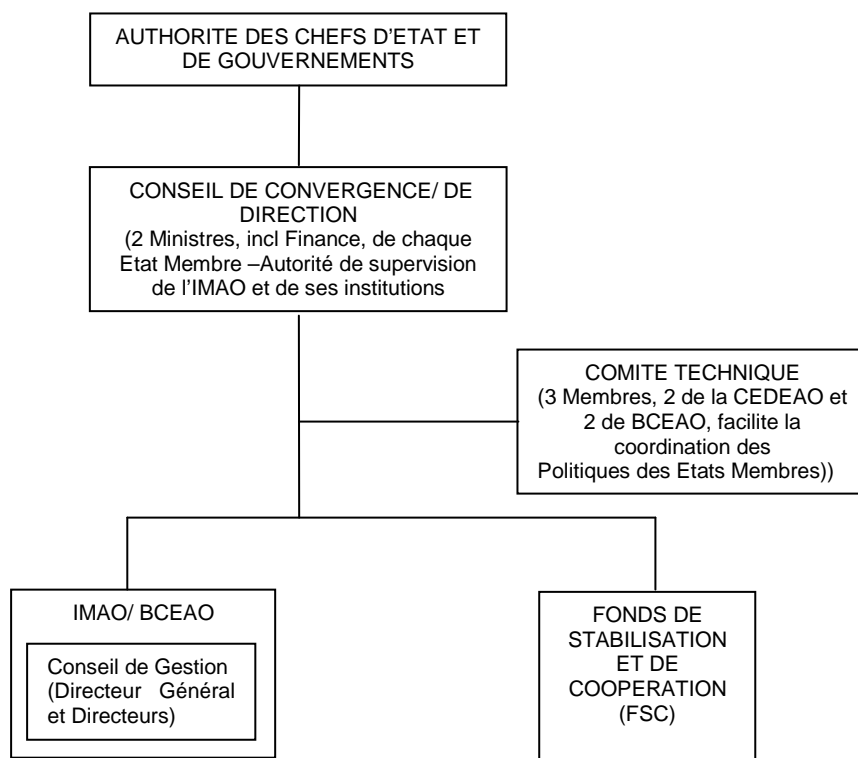


IMAO

Il existe maintenant deux zones monétaires en Afrique de l'Ouest : la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (ZMAO) pour les cinq pays Anglophones plus la République de Guinée et UEMOA dans les autres pays francophones. L'Institut Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (IMAO) a été établi conformément à l'Accord de la ZMAO pour accomplir des fonctions menant à l'établissement de la Banque Centrale des Etats d'Afrique l'Ouest (BCEAO).

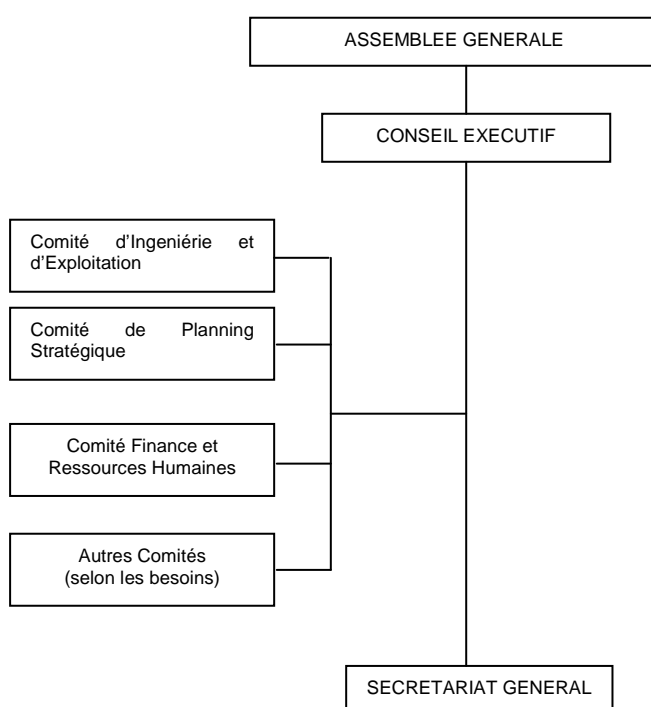
Le Conseil de Convergence/ de Direction est l'autorité de surveillance de ZMAO et ses institutions. L'Autorité de Chefs d'Etat et le Gouvernement des Etats Membres de la ZMAO est l'autorité suprême pour régler toutes les questions que le Conseil est incapable de résoudre. L'IMAO ensemble avec le Fonds de Stabilisation et de Coopération (SC) constituent les deux institutions opérationnelles de la ZMAO. Un Comité Technique de la ZMAO facilite la coordination des politiques des Etats Membres pour un bon fonctionnement du marché régional et de la stabilité de la monnaie commune.

L'IMAO est une institution intérimaire destinée à accomplir des fonctions et des activités devant permettre décollage de la BCEAO. Les membres de l'IMAO sont les banques centrales des Etats membres de la ZMAO.



EEEEOA

L'Organe suprême du Système d'Echanges de l'Energie Electrique Ouest Africain (EEEEOA) est l'Assemblée Générale qui est une association des sociétés d'électricité de 14 Etats membres de la CEDEAO. Le Conseil Exécutif, composé des directeurs généraux de cinq sociétés nationales d'électricité élus par l'Assemblée Générale plus le Secrétaire général de l'EEEEOA, a des fonctions semblables à ceux du Conseil d'administration d'une société. Le Conseil Exécutif élabore la politique et surveille les opérations de l'EEEEOA, y compris le Secrétariat Général et le planning pour l'expansion future du Système d'Echanges de l'électricité.



AnnexeF : Description des Postes du Personnel pour le Démarrage de l'ARAE

Les postes pour lesquels les descriptions sont faites ci-dessous sont ceux qui concernent les deux premières vagues de recrutement pour l'ARAE, il s'agit du :

- Directeur Exécutif (1^{ère} Vague),
- Directeur Mobilisation des Fonds (2^{ème} Vague),
- Directeur Développement des Capacités (2^{ème} Vague),
- Directeur Informations et Communication (2^{ème} Vague),
- Directeur Administratif et Financier (2^{ème} Vague),
- Assistant de Direction (1^{ère} Vague), et
- Chauffeur/ Assistant Logistique I (1^{ère} Vague).

Les descriptions de postes du personnel à recruter dans les 3^{ème} et 4^{ème} vagues seront développées par les Directeurs des programmes appropriés en concertation avec le Directeur Exécutif.

Directeur Exécutif

But de la Mission

En qualité de Directeur Général avec des responsabilités générales pour la gestion de toutes les opérations et le personnel de l'ARAE, il rend directement compte au Conseil Exécutif de l'ARAE.

Assure la direction de la planification stratégique, du guide technique et de l'assurance qualité pour toutes les activités de l'ARAE.

Surveille les aspects administratifs du personnel, de la finance, des rapports, des contrats et de la gestion relatifs aux opérations de l'ARAE.

Fonctions et Responsabilités

Apporter toute assistance nécessaire au Conseil Exécutif de l'ARAE pour assurer le maximum d'efficacité dans la conduite de ses affaires, inter alia en

- organisant et préparant les réunions du Conseil Exécutif, rédigeant les procès verbaux pour approbation, et
- assurant la meilleure qualité à tous les documents soumis aux membres du Conseil pour examen et approbation.
- appliquant les décisions prises par le Conseil Exécutif à temps et de façon efficace.

Mettre en place une structure d'organisation forte pour l'ARAE, en :

- Préparant le programme de travail annuel de l'ARAE,
- Préparant le budget annuel de l'ARAE,
- Etablissant un SIG efficace (Système d'Information de Gestion) pour l'ARAE,
- En développant des politiques du personnel pour l'ARAE, et
- Recrutant et congédiant le personnel de l'ARAE en cas de nécessité.

Assurer une efficacité dans le travail des Unités de Programme de l'ARAE en :

- assurant un leadership stratégique pour conduire le travail des unités de programme de l'ARAE,
- Supervisant la bonne conclusion des contrats avec les consultants et autres sous-traitants,
- Contrôlant la situation du budget de l'ARAE tout au long de l'année, et
- Coordonnant les activités de l'ARAE avec les institutions et agences spécialisées de la CEDEAO
- Menant à la mobilisation et à la levée des fonds pour les coûts de fonctionnement et les activités de programme de l'ARAE, ainsi que pour les programmes d'investissement et les activités commerciales dans l'accès aux services énergétiques.

Etablir de fortes relations avec les acteurs concernés aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Afrique de l'Ouest en :

- entretenant d'étroites relations de travail avec les cadres supérieurs dans les plus importantes institutions des secteurs public et privé impliquées dans l'accès aux services énergétiques, et
- entretenant de fortes relations avec les bailleurs de fonds.

Line Management

Le titulaire du poste aura la responsabilité du line Management de tous les directeurs et le personnel de l'ARAE dans le bureau du Directeur Exécutif.

Responsabilités budgétaires

Le Directeur Exécutif sera responsable du contrôle du budget total et conseillera en conséquence le Conseil Exécutif quand c'est nécessaire.

Compétences clefs, Connaissance et Expérience

- Très motivé avec des références établies en matière de direction dans l'énergie et la communauté de développement, avec des aptitudes de diplomate nécessaires à un poste de niveau élevé, une très bonne connaissance de l'environnement politique, avec des résultats positifs dans des négociations aux niveaux les plus élevés du Gouvernement et du secteur privé/société civile.
- Avec un minimum de 15 années d'expérience professionnelle, incluant l'expérience dans le secteur public et/ou la société civile, de préférence avec les services d'assistance économique, le titulaire doit avoir une substantielle connaissance du développement rural et des questions liées à l'énergie.
- Il doit avoir démontré ses capacités à inspirer, encourager et à construire du crédit et de la confiance parmi ses pairs et subordonnés.
- Avoir démontré une expérience dans la gestion de programmes et de projets, de planning stratégique, de mobilisation de ressources et de levée de fonds.
- Il doit avoir acquis des capacités de gestion prouvées dans ses précédentes fonctions de responsabilité, solide analyste, ayant des compétences en négociation et communication avec des références démontrées du travail en équipe, et une habilité à établir de multiples priorités et délais.
- Qualification requise – DEA/DESS, ou expérience équivalente en économie, ingénierie, finance ou gestion des entreprises.
- Anglais et Français courants.

Directeur Mobilisation des Fonds

But de la Mission

Assurer l'assistance au Directeur Exécutif pour développer une stratégie de levée des fonds et de sensibilisation pour créer un portefeuille durable de levée de fonds.

Conduire les activités du Département Mobilisation des Fonds de l'ARAE, y compris l'établissement des financements avec les institutions financières régionales.

Missions et Responsabilités du poste

Conduire la stratégie et la réalisation du programme des activités de mobilisation des fonds de l'ARAE,

Suivre l'évolution des activités en liaison avec les budgets et les objectifs et rendre compte régulièrement au Directeur Exécutif.

Travailler étroitement avec le Directeur Exécutif pour lever les fonds pour les coûts de fonctionnement et les activités du programme, ainsi que les programmes d'investissement et les activités commerciales.

Travailler étroitement avec les institutions financières régionales pour définir les instruments financiers accessibles aux agences de réalisation de projets, en particulier les services énergétiques du secteur privé et les entreprises de manufacture.

Développer les portefeuilles de projets d'investissements y compris les programmes nationaux d'investissement et les services énergétiques/les entreprises de manufacture.

Participer en tant que représentant officiel de l'ARAE aux séminaires sur les questions liées financement de l'accès aux services énergétiques et sur des options.

Maintenir à jour les discussions nationales et internationales sur les nouveaux concepts de levée de fonds et de financement, et les modalités institutionnelles.

Line Management

Le titulaire du poste aura la responsabilité du line Management de tout le personnel du Département Mobilisation des Fonds de l'ARAE.

Responsabilités Budgétaires

Le titulaire du poste sera responsable du contrôle du budget de mobilisation des fonds et conseillera en conséquence le Directeur Exécutif de l'ARAE, en cas de besoin.

Compétences clefs, Connaissance et Expérience

- Il doit avoir au moins dix ans d'expérience professionnelle et une connaissance substantielle de la levée des fonds et du développement des bailleurs de fonds, ainsi qu'une connaissance des services d'appui économique et du développement des projets d'investissements.
- Il doit avoir une connaissance établie en recherche de fonds, avec une forte expérience réussie de gestion et de direction d'équipes, travaillant avec les principaux bailleurs de fonds/institutions financières internationales.
- Un penseur stratégique avec une intégrité prouvée.
- Compétences exceptionnelles interpersonnelles de communication et d'influence, excellent commercial, sensibilisé en marketing et en finance.
- Qualification requise – de préférence un DEA/DESS, ou expérience équivalence- en finance, en administration des entreprises et en économie.
- Parlant couramment soit l'Anglais soit le Français et pouvant travailler dans l'autre langue.

Directeur Développement des Capacités

But de la Mission

Assurer l'assistance au Directeur Exécutif et la direction en développement de la stratégie pour créer un programme effectif de développement des capacités de l'ARAE.

Mener les activités du Département du Développement des Capacités, y compris des services de développement économique et la promotion des entreprises de manufacture.

Fonctions et Responsabilités

Conduire aussi bien la stratégie que la délivrance des activités du programme de Développement des Capacités, suivre l'évolution en rapport avec les budgets et les objectifs, et rendre régulièrement compte au Directeur Exécutif de l'ARAE.

Renforcer le niveau institutionnel régional et national et les capacités humaines, en

- Examinant et en supervisant les activités des partenaires techniques facilitant les activités des Comités Nationaux Multisectoriels (CNM) pour analyser et évaluer leurs besoins en services énergétiques, et formuler une large gamme de programmes,
- Et ensuite le Développement des Programmes d'Investissements

La mise en oeuvre du Développement des Capacités à mettre en oeuvre des programmes d'énergie et des politiques adaptées.

Adapter les expériences récentes et actuelles avec le développement de l'entreprise des services énergétiques, en

- identifiant et en travaillant avec des organisations des pays pour développer l'expérience de promotion des PME dans les pays de l'UEMOA et l'étendre aux pays membres de la CEDEAO
- Etablissant et facilitant un réseau d'organisations de services de développement économique et apportant une assistance technique aux entreprises de services énergétiques

Promouvoir l'industrie de certains équipements énergétiques et composants destinés au marché sous-régional, en

- identifiant les produits énergétiques qui peuvent être localement fabriqués et les firmes capables de fabriquer ces produits,
- Evaluant les entreprises dans les Etats membres qui opèrent ou sont intéressées d'opérer dans les équipements et les composants énergétiques, en les associant aux entreprises étrangères qui fabriquent les mêmes produits là où c'est nécessaire, et
- appliquant les mesures techniques et financières probablement pour aider les entreprises de manufacture à asseoir des capacités de production adéquates.

Promouvoir les cadres politiques dans les Etats membres de la CEDEAO afin de soutenir l'amélioration de l'accès et la distribution des services énergétiques, à travers l'entreprise privée, en organisant des sessions d'apprentissage pour les acteurs des politiques de l'énergie.

Line Management

Le poste comporte la responsabilité du line Management de tout le personnel du Département du Développement des Capacités de l'ARAE.

Responsabilités Budgétaires

Le titulaire du poste sera responsable du contrôle du budget du Développement des Capacités et conseillera en conséquence le Directeur Exécutif de l'ARAE, en cas de besoin.

Compétences clefs, Connaissance et Expérience

- Le candidat doit avoir au moins dix ans d'expérience professionnelle, et doit avoir une substantielle connaissance des programmes de développement institutionnel.
- Avoir une connaissance établie des programmes de développement de la Capacité, avec une forte expérience réussie en gestion et direction d'équipe, travaillant avec les institutions de recherche/formation et les organisations de développement des activités commerciales
- Avoir une personnalité exceptionnelle, des aptitudes de communication et d'influence, excellente sensibilisation du secteur de l'énergie et du développement industriel
- Qualifications – De préférence DEA/DESS, ou expérience équivalente – en gestion de technologie et politique énergétique ou en économie de développement.
- Parlant couramment soit l'Anglais, soit le Français, et pouvant travailler dans l'autre langue.

Directeur Information et Communication

But de la Mission

Assurer une assistance technique au Directeur Exécutif dans le développement et la mise en oeuvre de la stratégie de communication pour l'ARAE.

Mener tous les aspects du programme d'information et de communication de l'ARAE, y compris la gestion des connaissances.

Fonctions et Responsabilités du Poste

Maintenir les communications régulières avec les parties prenantes de l'ARAE afin de maintenir à jour l'évolution des connaissances avec les programmes de l'ARAE et les activités annexes au niveau national/régional

Mener les activités de gestion des connaissances de l'ARAE pour mobiliser les acteurs dans la région de l'Afrique de l'Ouest en vue de partager leurs connaissances sur l'énergie et le développement.

Gérer le système d'information énergétique, y compris le Système d'Information Géographique (SIG), si nécessaire, dans l'appui des initiatives nationales et régionales pour améliorer l'accès aux services modernes énergétiques.

Maintenir un contact régulier avec les Coordinateurs des Groupes Thématiques pour ramener l'émergence de la connaissance de leur travail sur l'accès aux services énergétiques aux niveaux national et régional;

Etablir et gérer les relations avec les sources externes de connaissances particulièrement au niveau global.

Surveiller la préparation des articles techniques et autres publications techniques sur les activités de l'ARAE, y compris la production du contenu du site internet de l'ARAE

Développer et assurer l'adhésion aux grandes lignes et aux codes de conduite pour l'organisation des événements de l'ARAE, tels que les séminaires de formation et les ateliers, et participer aux événements similaires organisés par les autres.

S'assurer que la documentation sur l'énergie et le développement est disponible et y attirer l'attention des principaux employés de l'ARAE, si nécessaire.

Développer et maintenir l'évaluation/le suivi des résultats et impacts sur tous les aspects du travail de l'ARAE.

Line Management

Le poste comporte la responsabilité du line Management de tout le personnel du Département Information et Communication de l'ARAE.

Responsabilités Budgétaires

Le titulaire du poste sera responsable du contrôle du budget de l'Information et Communications et conseillera en conséquence le Directeur Exécutif, en cas de besoin.

Compétences Clefs, Connaissance et Expérience

- Il doit avoir au moins dix ans d'expérience professionnelle, y compris une connaissance substantielle des systèmes d'information énergétique, et une bonne connaissance des méthodologies M&E.
- Avoir une connaissance établie en systèmes d'information énergétique, avec une forte expérience réussie en gestion et direction d'équipes, travaillant avec des experts M&E et la masse des praticiens en communications
- Personnalité exceptionnelle, avec des aptitudes en communication et en influence, excellente sensibilisation au secteur de l'énergie et au développement industriel
- Qualifications – De préférence DEA/DESS, ou expérience équivalente – en sciences sociales ou discipline annexe, une spécialisation en science de l'information et/ ou la communication de masse sera un avantage
- Excellentes aptitudes linguistiques, à l'écrit comme à l'oral, aussi bien en Anglais qu'en Français

Directeur Administratif et Financier

But de la mission

Assurer une assistance technique au Directeur Exécutif pour développer et mettre en oeuvre la politique financière et administrative, ainsi que la comptabilité et les ressources humaines

Fonctions et Responsabilités du poste

S'assurer que les livres comptables sont tenus et suivre la performance financière de l'ARAE

Maintenir un suivi effectif du travail financier et contractuel de l'ARAE en liaison avec les directeurs de programmes

Fournir de façon opportune conseil et information de qualité sur toutes les questions relatives à l'administration au Directeur Exécutif et aux directeurs de programme de l'ARAE

Contrôler les dépenses et produire des informations financières précises, en cas de demande, pour l'examen du Directeur Exécutif de l'ARAE

Superviser la préparation des feuilles d'affectation mensuelle et trimestrielle et entretenir les fiches d'absence et autres fiches du personnel, pour le compte-rendu au Directeur Exécutif de l'ARAE.

Développer les procédures financières, administratives et politiques, et des compte rendus de la fonction de gestion de compte, et s'assurer de leur conformité avec les procédures internes

Sécuriser les actifs et les conditions financières de l'ARAE à travers un suivi et des systèmes de contrôle

Négocier avec les banques et les autres institutions financières, et des hôtels et autres prestataires de services pour obtenir les conditions de service les plus favorables pour l'ARAE.

Examiner régulièrement les systèmes financiers et administratifs et conseiller en conséquence le Directeur Exécutif de l'ARAE

Evaluer le risque sur tous les engagements financiers et les nouvelles opportunités, et conseiller en conséquence le Directeur Exécutif de l'ARAE

Développer et surveiller la dispense des cours de formation en finance et en administration pour le personnel de l'ARAE.

Promouvoir la fourniture des services financiers pour les cocontractants de l'ARAE, en :

- Maintenant des contacts étroits avec les intermédiaires financiers impliqués dans les projets d'échange d'informations et d'opinions de l'ARAE sur les expériences du financement des projets de l'ARAE

- Parvenant à un accord avec les principaux intermédiaires financiers de l'ARAE sur des approches communes de l'évaluation des propositions de projets à financer, en particulier concernant la viabilité financière et institutionnelle du projet
- Consultant les principaux intermédiaires financiers sur la conception de l'application des formes pour des projets d'investissement et des projets de financement des activités commerciales
- Recherchant des accords avec les bailleurs de fonds et les ONG sur des approches durables, cohérentes et à long terme du financement de l'accès aux services énergétiques.

Line Management

Le poste comporte la responsabilité du line Management de tout le personnel du Département Administratif et Financier de l'ARAE.

Responsabilités Budgétaires

Le titulaire du poste sera responsable du contrôle du budget de l'Administration et de la Finance et conseillera en conséquence le Directeur Général de l'ARAE, si nécessaire.

Compétences clefs, Connaissance et Expérience

- Il doit avoir au moins dix années d'expérience professionnelle, une connaissance substantielle des systèmes d'information énergétique, et une bonne connaissance des méthodologies M&E
- Avoir une connaissance établie en systèmes de finance et d'administration, avec une forte expérience réussie en gestion et direction d'équipe, travaillant avec des comptables et autres professionnels (juristes, interprètes, etc)
- Personnalité exceptionnelle, avec des aptitudes de communication et d'influence, excellente sensibilisation du secteur de l'énergie et du développement industriel
- Diplômé/expérimenté Expert Comptable avec ICA, ACCA, CIMA ou qualifications professionnelles équivalentes, ou Juriste/Administrateur avec des qualifications professionnelles en Droit, et une excellente pratique de la compréhension des prévisions, les techniques et principes comptables et budgétaires, ainsi que les systèmes juridiques et les principes et méthodes de gestion du bureau/ gestion des entreprises
- Qualifications universitaires, de préférence un MBA sera un atout
- Familiarité avec le système comptable et financier intégré sera un atout et une expérience considérable en Excel est obligatoire – une expérience dans les outils du secteur public comptable serait appréciée, tout comme les aptitudes de modélisation financière avec un niveau considérable de budgétisation et de prévisions.
- Parlant couramment soit l'Anglais, soit le Français, et pouvant travailler dans l'autre langue.

Assistant de Direction

But de la Mission

Agit comme assistant personnel du Directeur Exécutif de l'ARAE et lui fournit une assistance administrative/secrétariat.

Responsabilités du poste

Assurer le fonctionnement régulier du bureau du Directeur Exécutif de l'ARAE à travers une approche organisée et méthodique du travail, en relation avec les procédures du bureau de l'ARAE.

Apporter au Directeur Exécutif de l'ARAE une assistance pro active, un service professionnel de secrétariat, et une assistance administrative (exemple: traitement de texte, photocopie, classement, envois de fax, e-mail, répondre au téléphone, tri et distribution de courrier entrant et sortant, y compris les courriers du bureau)

Assurer la gestion de l'agenda et le support logistique au Directeur Exécutif de l'ARAE

Organiser les réunions internes et externes, préparer les documents, envoyer les invitations, organiser le matériel et le service, prendre des notes et préparer les compte rendus de réunions sur instruction du Directeur Exécutif de l'ARAE.

Organiser les routings des voyages et l'hébergement du Directeur Exécutif de l'ARAE
Conserver facilement les fichiers accessibles pour le suivi de la performance financière et du statut contractuel pour les bailleurs de fonds et les fournisseurs en liaison avec les Directeurs de Programme de l'ARAE et les autres employés administratifs

dresser les dépenses et les autres écritures pour le Directeur Exécutif de l'ARAE

Entreprendre toute autre tâche/mission raisonnable tel que demandé par le Directeur du GVEP

Line Management

L'Assistant de Direction aura la responsabilité du Line Management, si nécessaire, sur le Chauffeur/Assistant logistique dans le bureau du Directeur Général.

Responsabilités Budgétaires

L'Assistant de Direction sera responsable pour assurer l'assistance administrative au Directeur Exécutif dans la gestion des budgets et dans le suivi des engagements financiers et contractuels de l'ARAE.

Compétences Clefs, Connaissance et Expérience

- Qualifications universitaires en Administration ou discipline annexe en science sociale
- Aptitudes en informatique, capable d'utiliser MS Word et systèmes de base de données; expérience en fichiers partagés Excel, Explorer, Outlook et PowerPoint souhaitable
- Bon niveau en Anglais et en Français, aussi bien à l'écrit qu'à l'oral
- 5 années d'expérience administrative et en secrétariat, dont au moins 2 au poste d'assistant sténodactylographe seront un atout

Chauffeur/ Assistant Logistique

But de la Mission

Assurer les déplacements (marketing) et autres services logistiques du Directeur Exécutif

Responsabilités du poste

Conduire le véhicule officiel du Directeur Exécutif de l'ARAE et le/la conduire pour ses missions officielles

Entreprendre des courses, y compris les livraisons et les enlèvements

Entreprendre certaines tâches spécifiques comme nettoyer le véhicule officiel et le bureau du Directeur Exécutif de l'ARAE, en cas de besoin

Assurer le travail général de bureau (photocopie, classement, reliure, nettoyage, organisation des réunions, etc.)

Assister l'Assistant de Direction dans toutes missions et courses du bureau en vue de fournir des services au Directeur Exécutif de l'ARAE

Exécuter toutes autres missions demandées par le Directeur Exécutif de l'ARAE

Line Management et Responsabilités Budgétaires

Le poste ne comporte aucune responsabilité managériale et n'a pas de responsabilités budgétaires.

Compétences Clefs, Connaissance et Expérience

- Diplôme/ certificat d'une Ecole polytechnique ou d'une institution similaire
- Bon niveau en Anglais, aussi bien à l'écrit qu'à l'oral, pouvoir travailler en Français sera un atout
- 10 années d'expérience en conduite, dont au moins 3 années consacrées à d'autres services logistiques/travail administratif
- Honnête, diligent et affable

Annexe G: TDR pour les Services Externalisés

Services Juridiques

Les responsabilités et taches du prestataire des services juridiques sont:

- 1) Agir en tant qu'expert de l'ARAE sur les aspects juridiques dans le pays hôte en:
 - Développant des projets de formats standards de contrats – exemple. Les contrats de prestation de services et les contrats pour le financement de l'ARAE
 - Informant le Directeur Exécutif des nouvelles lois qui doivent s'appliquer au personnel local et aux sous-traitants de l'ARAE
 - Conseillant, en cas de demande spécifique du Directeur de l'ARAE, sur les contentieux ou sur d'autres opérations majeures
- 2) Assurer le contrôle qualité des documents juridiques utilisés par l'ARAE pour son travail de promotion en :
 - Vérifiant la consistance légale de toutes les formes standard des documents de demande de financement faite par l'ARAE
 - Préparant en coopération avec le Directeur Administratif et Financier les contrats standard (modèles) pour les sous-traitants de l'ARAE
 - Préparant en coopération avec le personnel expérimenté de l'ARAE les modèles standard de contrats avec les sous-traitants et les autres fournisseurs.
- 3) Assurer le contrôle qualité de l'exécution légale des opérations par l'ARAE, en:
 - Examinant, pour leur consistance juridique, avant signature, tous les contrats rédigés par l'ARAE avec les sous-traitants et les fournisseurs
 - Analysant pour leur consistance juridique les projets de contrats de travail
 - Analysant pour leur consistance juridique les projets de conventions signées par le Directeur Exécutif pour l'assistance des bailleurs de fonds de l'ARAE.
- 4) Fournir d'autres services juridiques, à la demande de l'ARAE, de temps en temps, y compris:
 - En rédigeant les contrats de service de garanties hypothécaires et autres documents juridiques
 - En intervenant pour et en représentant tout employé de l'ARAE contre qui sont diligentées des procédures civile ou pénale pour des faits résultant de l'exécution des obligations contractuelles
 - En Donnant son avis écrit ou oral sur toute question juridique, à la demande du Directeur Exécutif de l'ARAE.

Services d'Audit

La vérification des comptes de l'ARAE sera menée au siège social de l'ARAE où la comptabilité est assurée, en conformité avec les règlements de la CEDEAO, ainsi que des standards d'audit reconnus sur le plan international d'audit, et la mission de l'auditeur doit inclure les tâches suivantes:

- Examen de la justesse des opérations comptables et leur conformité avec les contrats de l'ARAE et avec toutes les parties qui financent et les principaux règlements internationaux ;

- Examen des outils et procédures du contrôle interne;
- Examen des comptes bancaires de l'ARAE et tous fonds liés aux activités de l'ARAE
- Vérifier si la (les) personne (s) habilitée (s) à disposer du compte bancaire de l'ARAE est/sont le (s) même (s) ou parmi celles qui sont officiellement autorisées par le Conseil Exécutif de l'ARAE;
- Vérifier s'il y a eu un changement d'autorisation du personnel pour représenter l'ARAE
- Examen de toutes les opérations de dépenses des fonds reçus, avec une spéciale précision et un récit complet et une évidence des opérations échangées de la monnaie étrangère à la monnaie nationale ;
- Examen de la comptabilité des comptes des différents projets avec leurs pièces justificatives et paiements dans les monnaies nationales et étrangères;
- Vérifier si une distinction claire est faite entre les montants réellement réglés à la fin de la période comptable et les paiements non encore effectués, mais reconnus comme des dépenses de la même période sur la base des obligations contractées (règlements conformément aux pièces et compte de paiements contre dépenses basées sur le concept d'accroissement)
- Vérifier si les contributions locales/tierce à apporter comme part du projet ont été effectivement reçues, et dûment précisées dans les livres, et correctement utilisées pour le financement des dépenses du projet, vérifier les informations sur la créance qui était due mais réellement reçue des contributions locales et étrangères après la fin de l'année écoulée;
- Vérifier s'il y a eu des intérêts créditeurs des frais des fonds reçus par l'ARAE des bailleurs de fonds, y compris de la CEDEAO et l'UEMOA, et dans l'affirmative, si les intérêts ainsi obtenus ont été correctement utilisés pour le financement des dépenses et coûts des activités de l'ARAE ;
- Vérifier l'inventaire de tout le mobilier ayant une valeur supérieure à EUR 1,000 et acquis avec les fonds de l'ARAE;
- Vérifier la preuve de propriété ou le droit de disposition, si les biens immobiliers sont acquis ou des immeubles construits à l'aide des fonds de l'ARAE, et voir si des servitudes ou obligations des parties tierces ont été créées, et si les immeubles ont été utilisés pour le but pour lequel ils étaient destinés;
- Vérifier si des réserves ont été occasionnées par les dépenses de fonds, et dans l'affirmative, voir si l'accord des financiers a été obtenu à ce sujet;
- Vérifier si une dépréciation ou dépenses imputées qui ne sont pas des dépenses actuelles dans le sens d'un compte de recettes et dépenses, ont été incluses par erreur dans le bilan des recettes et des dépenses soumis aux agences de financement ou au Conseil Exécutif de l'ARAE;
- Examiner les masses salariales du personnel et des listes de règlement des honoraires de professionnels ou de conseils;
- Examiner les factures appropriées, des reçus, recettes (couverture d'honoraires professionnels, alimentation, hébergement, transport, etc) et aussi les listes de participants dans le cas des programmes d'enseignement et de formation, séminaires, ateliers et réunions similaires);
- dans le cas d'emprunt ou facilités de paiement fait par l'ARAE,
 - o Examiner les procédures de prêts, tels que la vérification des dépenses des prêts, les conditions générales et le but de l'emprunt ; et
 - o Examiner le rapport financier séparé montrant tous les reçus de remboursements, les intérêts reçus etc, toutes les dépenses (de nouveaux prêts dépenses, les possibles dépenses administratives), soldes et créances recouvrables détériorées, prêts échus et irrécouvrables

La mission de l'auditeur devra inclure les tâches spécifiques ci-dessous :

1. Vérification des rapports provisoires

L'ARAE sera dans l'obligation de préparer et soumettre au Conseil Exécutif de l'ARAE des rapports provisoires de recettes et de dépenses au moins chaque 6 mois. Ces rapports seront examinés et vérifiés par l'auditeur.

2. Vérification des rapports annuels

A la fin de chaque année financière, en conformité avec les règlements de la CEDEAO, un rapport d'audit sera préparé donnant une image consolidée de la performance récente avec les précédentes années, comme cela devrait être. Le rapport devra inclure un inventaire de tous les équipements, fournitures et autres éléments de propriété acquis durant l'année écoulée.

Des rapports d'audit écrits préparés par les auditeurs devront inclure:

- Un exposé expliquant les critères et champ, ainsi que la durée et l'endroit où l'audit a été mené ;
- Un exposé expliquant le champ de l'audit en rapport avec la tâche 1 et 2 de ce contrat (ci-dessus) et établir les écarts, s'il y en a ;
- Un bilan des recettes et des dépenses: pour montrer le bilan initial et toutes les recettes obtenues répertoriées selon le plan de financement de l'ARAE, ainsi que les intérêts créditeurs, s'il y en a, des donations imprévues, etc, avec un bilan final dans sa forme consolidée ;
- Un bilan basé sur une comptabilité correcte et juste;
- Un bilan en conformité avec les décisions et contrats de l'ARAE avec toutes les parties qui financent, ainsi qu'en conformité ou en désaccord avec les recommandations des précédents rapports d'audit, s'il y en a, disant que toutes les recettes et les dépenses se rattachent correctement à l'ARAE (ou non) et sont (ou non) correctes au regard des calculs concernés;
- D'autres points, conformes à l'accord individuel, ou au désaccord, s'il y en a.

Annexe H: Les Détails du Budget

Principaux Coûts de Fonctionnement de l'ARAE

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Coûts de Fonctionnement de l'ARAE										
Coûts du Personnel[\$]										
Directeur Exécutif	37 773	83 928	86 034	88121	90246	92489	94809	97149	99392	101673
Directeur Adjoint		117 556	79541	80691	81842	82992	84143	85293	86405	87594
Directeur Admin et Finance	28 998	94 244	63902	65364	66437	67548	68621	69713	70805	71897
Directeur MF		94 244	63902	65364	66437	67548	68621			
Directeur DPEC		94 244	63902	65364	66437	67548	68621	69713	70805	71897
Directeur GCC		94 244	63902	65364	66437	67548	68621	69713	70805	71897
Spécialiste Investissements I		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023			
Spécialiste Investissement II		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023			
Spécialiste politique Energie		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Spécialiste Secteur Privé		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Spécialiste administration publique		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Spécialiste Système d'information Energétique/SIG		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Spécialiste Communication		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Spécialiste Gestion des Connaissances		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Comptable		43 583	44 675	45767	46839	47931	49023	50115	51207	52709
Total du personnel professionnel \$]		970 700	823 251	842166	859385	877052	894641	742385	756 659	773916
Personnel d'Appui	13 354	194 140	164 650	168 433	171 877	175 410	178 928	148 477	151 332	154 783
Formation du personnel		46 594	39 516	40 424	41 250	42 098	42 943	35 634	36 320	37 148
Total Coûts du Personnel [\$]	66 771	1 211 434	1 027 417	1 051 023	1 072 512	1 094 560	1 116 511	926 496	907 990	965 847

Coûts d'achat des équipements										
Achat de voitures : 4 voitures	50 000	100 000				52 000	105 000			
Équipements de bureau	20 000	60 000	10 000	10 000	10 000	21 000	35 000	10 500	10 500	10 500
Total des coûts d'achat des équipements	70 000	160 000	10 000	10 000	10 000	73 000	140 000	10 500	10 500	10 500
Coûts d'administration et de gestion										
Services de Sécurité et de Nettoyage	5 000	11 000	11 000	11 000	11 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Entretien et Réparation de voitures	500	2 000	2 000	6 000	6 000	2 000	2 000	7 000	10 000	10 000
Impôt et Assurance des voitures et des immeubles	2 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 500	8 500	8 500	8 500	8 500
Autres coûts d'administration et de fonctionnement		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Juridique, Audit, Traduction		75 000	50 000	50 000	50 000	50 000	55 000	55 000	55 000	55 000
Frais de Télécommunications et de poste	5 000	20 000	20 000	20 000	20 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Eau, électricité	2 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Consommables et provisions	2 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500
Coût Total Administration et Gestion	16 500	134 000	109 000	113 000	113 000	116 000	121 000	126 000	129 000	129 000
Frais de voyage et de per diems du Personnel										
Voyages dans les Etats Membres	30 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	168 000	168 000	168 000
Autres Voyages	20 000	100 000	100 000	75 000	75 000	75 000	75 000	60 000	60 000	60 000
Frais de voyage du Comité Directeur	33 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000
Frais de voyage des Comités Techniques		75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
Coût Total des Voyages	83 000	451 000	451 000	426 000	426 000	426 000	426 000	369 000	369 000	369 000
Total Coûts de fonctionnement ARAE [\$]	236 271	1 956 434	1 597 417	1 600 023	1 621 512	1 709 560	1 803 511	1 431 996	1 416 490	1 474 347

Budget du Programme de l'ARAE

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Mise en place du dispositif institutionnel											
Démarrer le Dispositif institutionnel de l'Agence Régionale (GC, EE)	100 000										
Etablir les Protocoles d'Accord avec la BIDC, la BOAD et la BAfD		50 000									
Etablir les mécanismes de coordination avec les autres Agences Régionales de l'Energie de la CEDEAO/ UEMOA (EEEOA & WAGPA)		50 000									
Etablir des "groupes thématiques de travail" : <i>Identification des groupes thématiques de travail. Développement d'un programme des groupes thématiques de travail. Organisation du commencement de l'atelier pour l'établissement des groupes thématiques de travail</i>		100 000									
Etablir des protocoles de coopération avec les consortia de formation/recherche: <i>Evaluation des Institutions membres du consortium de formation/recherche de Développement des protocoles en collaboration avec le consortium</i>		50 000									
Établir la coopération avec les Programmes régionaux en cours		25 000									
Identifier les sources de données au niveau national, établir une coopération : <i>Identification des bases de données existantes dans les Etats membres; Evaluer les besoins dans le renforcement des capacités des institutions en charge des bases de données dans les Etats membres, établir une coopération</i>		25 000									
Etablir une coopération avec les institutions internationales : <i>Contacts avec les institutions internationales en particulier pour le développement du système d'information de l'Agence; établissement des Protocoles avec ces institutions</i>		50 000									
Total mise en place dispositif institutionnel [\$]	100 000	350 000									450 000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Mobilisation de fonds											
Mobilisation de fonds											
Sélectionner les portefeuilles et assurer un standard de qualité aux propositions											
Sécuriser des fonds régionaux											
- Etablir les nouveaux instruments financiers/disponibles avec les banques régionales: <i>coûts des consultants</i>		200 000	100 000	50 000							
- Sécuriser des fonds à partir d'instruments identifiés: <i>Coûts Personnel</i>											
- Inventorier les sources potentielles de financement: <i>Coûts consultants</i>		200 000	100 000								
- Construire une base de données de leurs prérequis respectifs: <i>Coûts consultants</i>		100 000	50 000								
- Sécuriser les fonds des partenaires au développement identifiés: <i>coûts du Personnel</i>											
- Rechercher activement les sources potentielles de fonds: <i>coûts de consultants, financement de spécialistes de la mobilisation des fonds</i>		200 000	300 000	200 000	200 000	200 000	200 000				
- Développer une coopération technique avec les partenaires au développement: <i>Coût du Personnel</i>											
Appuyer les agences nationales pour préparer des propositions bancables pour des prêts/dons											
- finaliser les programmes d'investissements, en cas de besoin		200 000	400 000	400 000	200 000	200 000	100 000				
- compléter les études techniques, économiques et financières,											
- structurer des programmes en projets à soumettre aux bailleurs											
Total de l'intervention de mobilisation de fonds		900 000	950 000	650 000	400 000	400 000	300 000				
Etablir et Gérer des fonds d'investissement dans les Entreprises de services énergétiques et de fabrication											
- Entrer en relation avec les Institutions Financières Régionales et assurer l'ingénierie financière, les procédures d'approbation des investissements, etc... : <i>Coûts des consultants</i>		300 000	600 000	900 000	500 000	250 000	250 000				
Total Mobilisation de fonds [\$]		1 200 000	1 550 000	1 550 000	900 000	650 000	550 000				6 400 000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Développement des Politiques et des Capacités											
Développer les Politiques et Stratégies											
- Appui aux EM à inclure l'Énergie dans leurs DSRP		100 000	50 000	50 000	50 000				100 000		
- Appuyer les Agences de politique nationale pour développer les cadres et instruments des politiques énergétiques : <i>Coûts externes (Institutions Internationales de Développement des politiques, ONG, Consultants)</i>		200 000	200 000	200 000	100 000		100 000				
- Développer le cadre et les principes directeurs de politique de la CEDEAO pour le soutien à l'accès à l'énergie: <i>Coûts relatifs à l'intervention d'Institutions Politiques</i>		200 000	200 000	100 000		100 000		100 000			
- Investiguer les possibilités d'électrification transfrontalière : <i>coûts des consultants pour l'analyse des possibilités existantes dans l'espace CEDEAO pour un développement de l'électrification transfrontalière: faisabilité technique et économique; système tarifaire applicable etc.</i>		200 000	100 000								
- Promouvoir l'électrification frontalière: <i>mener des ateliers de formation et de sensibilisation au profit des opérateurs nationaux et des agences d'électrification rurale</i>				100 000	50 000						
- Promouvoir les secteurs technologiques prometteurs à moyen terme (bio carburant PV; usage productif)		500 000	500 000		250 000						
- Identifier les tests de terrain nécessaires et conduire des programmes pilotes de test : <i>financement de projets de petite échelle pour tester les technologies les plus prometteuses identifiées dans les États Membres</i>		200 000	500 000		200 000						
- Initier le développement de directives opérationnelles pour des entreprises de services énergétiques: <i>coûts des études préliminaires, de développement des directives et leur publication</i>				200 000	100 000						
Total développement des Politiques [€]		1 400 000	1 550 000	650 000	750 000	100 000	100 000	100 000	100 000		4 750 000

Développement Programmes d'Investissements										
- Examen et approbation du programme de formation des CNM : <i>Coûts du personnel</i>										
- Contrôler le renforcement des capacités de CNM à travers le PNUD : <i>Coûts du personnel</i>										
- Assister les pays membres dans le développement des programmes d'investissements: <i>appui à certains pays pour finaliser leurs programmes d'investissements (appui externe)</i>	200 000	250 000	250 000	250 000	200 000	100 000	100 000			
Total développement Programmes d'Investissement [\$]	200 000	250 000	250 000	250 000	200 000	100 000	100 000			1 100 000
Développement Entreprises de services énergétiques										
- Développer un programme de développement des capacités des PME avec des acteurs au niveau national : <i>coûts des interventions de consultants et partenaires du Programme de l'AREED</i>	200 000	500 000	500 000	200 000	200 000	100 000	100 000			
- Mettre en place des programmes d'appui aux entreprises de services énergétiques	500 000	1 000 000	1 000 000							
- Former les organisations nationales à faciliter et à suivre le développement des PME: <i>coûts des interventions de consultants et des partenaires du Programme de l'AREED</i>	500 000	1 000 000	200 000	200 000	100 000					
- Etablir une coopération avec les réseaux d'appui aux PME existants au niveau national: <i>appuis externes (ONG, consultants)</i>	50 000	250 000	250 000	250 000	200 000	100 000	100 000			
Total Entreprises de services énergétiques [\$]	1 250 000	2 750 000	1 700 000	650 000	400 000	200 000	200 000			7 150 000

Développement des Entreprises de fabrication											
- Mettre en place des réseaux d'entreprises de manufacture et déterminer les principaux goulets d'étranglement: <i>appui externe (QNC, consultants)</i>		200 000	250 000	100 000							
- Sélectionner les technologies et les entreprises les plus prometteuses		200 000	250 000								
- Mettre en place des programmes d'appui aux entreprises de fabrication des biens énergétiques : <i>financement du coût de démarrage pour l'établissement des entreprises de manufactures de biens</i>			1 000 000	1 000 000	1 000 000	500 000	250 000	250 000			
- Identifier et formaliser les centres de contrôle qualité des équipements fabriqués localement											
- Formaliser les centres de contrôle qualité		50 000	200 000								
- Formuler les procédures nécessaires au contrôle qualité : <i>coûts des interventions des consultants et des pôles d'excellence pour la formulation des procédures</i>		50 000	50 000								
- Aider à mettre en oeuvre le contrôle qualité des équipements localement fabriqués: <i>coûts des renforcements des capacités logistiques des laboratoires et l'appui financier sur la réalisation des premiers tests</i>			250 000	250 000	100 000	100 000	50 000	50 000			
- Etablir des standards et labels énergétiques de la CEDEAO											
- Identifier les produits à couvrir par la CEDEAO: <i>coûts des interventions de l'appui externe (consortium de recherche; consultants)</i>			100 000	50 000		100 000					
- Formuler les standards et procédures requis pour la certification du label : <i>coûts des interventions des Institutions Standards</i>			100 000	100 000		100 000					
- Développer un Label de la CEDEAO: <i>coûts du processus de certification: validation des procédures; investigations publiques; développement chartes graphiques;</i>					100 000	100 000	100 000		100 000	100 000	
Total Développement des Entreprises de Fabrication [\$]		500 000	2 200 000	1 500 000	1 200 000	600 000	400 000	300 000	100 000	100 000	6 600 000

Développement des Capacités de Mise en Oeuvre											
- Appuyer les Consortia de formation dans le développement des curriculums		50 000	25 000								
- Développer un plan régional de renforcement des capacités		50 000									
- Appuyer les Etats Membres a mettre en oeuvre le plan											
- Formation des acteurs du secteur public (décideurs politiques et planificateurs, acteurs des systèmes d'informations) : <i>formation régionale organisée par l'Agence: organisation; voyages et perdiems des participants; appui a la réalisation des programmes nationaux de formation</i>		200 000		200 000	200 000	200 000	100 000	100 000	100 000	100 000	
- Formation des acteurs privés (opérateurs privés, entreprises de manufacture) : <i>formation régionale organisée par l'Agence: organisation; voyages et perdiems des participants; appui a la réalisation des programmes nationaux de formation</i>			200 000	200 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	
- Stimuler les échanges et stages en organisations dans les groupes thématiques de travail			100 000	100 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	
- Suivre la réalisation des différents programmes de formation : <i>coûts des interventions de consultants</i>			25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	
Total Développement des Capacités de Mise en Oeuvre [\$]		300 000	350 000	525 000	375 000	375 000	275 000	275 000	275 000	275 000	3 025 000
Total Développement des Politiques et des Capacités [\$]		3 650 000	7 100 000	4 375 000	3 225 000	1 075 000	1 075 000	975 000	475 000	375 000	22 325 000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Gestion des Connaissances et Communication											
Mettre en place un Système Régional d'Information Energétique et un Système d'Information Géographique											
Développer les spécifications avec les usagers et les partenaires potentiels		100 000									
Etablir les points focaux nationaux		100 000	100 000								
Former les points focaux		100 000	100 000								
Installer matériel et logiciels		100 000		25 000							
Faire fonctionner le système énergétique											
- Collecter les données : <i>Mener des enquêtes de terrain pour collecter les données non existantes dans certains Etats Membres</i>		250 000	100 000	50 000	50 000	200 000	100 000	100 000	50 000	50 000	
- Traiter les données: <i>Appui aux institutions régionales et internationales de systèmes d'information au développement des procédures de traitement des données dans les Etats Membres et à l'Agence; appui au traitement régulier des données</i>			50 000		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	
- Diffuser les informations			250 000	250 000		100 000	100 000		100 000	100 000	
Disséminer les bonnes pratiques											
- Mettre en place une base de données de tous les projets / Livres / études / recherches, disponible dans la région			100 000		100 000		50 000		50 000	50 000	
- Compiler et publier les documents sur les bonnes pratiques de la région				100 000	50 000	50 000	50 000	20 000	20 000	20 000	
- Organiser une Foire de l'Accès aux Services Energétiques: <i>organisation; voyages et perdiems d'une partie de participants</i>		100 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	100 000	100 000	100 000	
Promouvoir la gestion des connaissances											
- collecter et analyser le savoir-faire, les connaissances, compétences et pratiques : <i>appui externe (ONG, Consultants)</i>				100 000		50 000					
- Initier des communautés de pratiques: <i>identifier et organiser des communautés de pratiques avec l'appui des consultants</i>				100 000							
- Stimuler les échanges et stages dans les communautés de pratiques			100 000	50 000	50 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	
Créer et gérer le Site Internet de l'ARAE											
- Créer et lancer la Page d'Accueil de l'ARAE		50 000									
-Mettre en ligne des informations sur le site internet de l'ARAE à travers des mises à jour régulières: <i>appui possible de concepteurs externes de sites internet</i>			20 000		20 000		20 000		20 000	20 000	
Mettre en place et gérer le système de suivi - évaluation											
- Compiler & synthétiser les politiques, stratégies et programmes d'investissement des pays membres : <i>assistance d'un consultant</i>		75 000			50 000			50 000			
- Mettre en place un système régional de suivi de l'atteindre les objectifs du Livre Blanc		50 000									
- Compiler des rapports annuels sur l'atteinte des objectifs régionaux d'accès et sur les activités des CNM: <i>coûts du point focal national et coûts du personnel</i>											
- Préparer des communiqués de presse, etc : <i>Coûts du Personnel</i>											
Total Gestion des Connaissances et Communication [€]		925 000	870 000	725 000	390 000	495 000	415 000	315 000	385 000	385 000	4 520 000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Total Budget Multiannuel [€]	100 000	6 125 000	9 520 000	6 650 000	4 515 000	2 220 000	2 040 000	1 290 000	860 000	760 000	34 080 000

Annexe I: Description des Sources de Financement

Il existe de nombreuses agences de financement et mécanismes de financement que l'ARAE peut démarcher pour couvrir ses coûts de fonctionnement et le budget du programme multi annuel, aussi bien que les coûts associés aux programmes nationaux d'investissement et aux activités commerciales. La description ci-dessous est basée sur les discussions menées au cours de cette étude avec les personnes qui sont soit associés à ces agences et mécanismes ou bien informés de leurs travaux.

- **Le Consortium du NEPAD pour l'Infrastructure en Afrique**, aidé par le Royaume Uni (Peter Davies):

Représentants niveau Senior du G8, UA, NEPAD, BAfD, CEDEAO, Banque Mondiale et la Commission Européenne, rencontres à Londres le 5 mai 2006 pour discuter des infrastructures en Afrique. C'est par la suite que le Consortium des Infrastructures a été mis en place. Les mécanismes ne sont pas encore très clairs.

Rôle du consortium

- Plaidoyer – reflète le niveau du problème, un rôle clef est de garantir une réponse plus urgente, plus importante et plus effective aux besoins d'infrastructure de l'Afrique, y compris le besoin urgent d'une attention accrue aux DSRP pays et aux autres stratégies de développement national.
- Couverture – focus sur les grands projets régionaux/transfrontaliers et au niveau national, la concentration se ferait sur l'Afrique sub-Saharienne.
- Secteurs – eau et système sanitaire, énergie, transport, télécommunications et infrastructure urbaine.
- Données – Les données de bases actuelles sur le financement et les niveaux d'activité sont imprécises, il y a un besoin urgent de préciser qui fait quoi, où, avec quel argent, pour identifier les lacunes, ce travail étant en voie de réalisation au NEPAD et à la Banque Mondiale.
- Efficacité - Coordination limitée entre les bailleurs de fonds. Les membres du Consortium voudraient voir les activités au niveau des pays se développer, et continuent de plaider pour une pleine mise en oeuvre de la déclaration de Rome, tandis qu'ils encouragent les pays partenaires à accélérer les procédures de ratification de leurs projets.
- Renforcement des Capacités – dans les domaines responsables des goulots d'étranglement actuels, en particulier la préparation de projet, ou un pléthore de facilités existe. La rationalisation de ces facilités, et l'expansion si nécessaire, pourrait aussi aider à améliorer l'efficacité.
- Avantages Comparatifs – le respect des avantages comparatifs et la complémentarité des différents bailleurs de fonds, et la combinaison appropriés de différents types de financements selon les différents types d'infrastructure jouent un rôle majeur, si d'avantage de ressources doivent être mobilisées et réellement utilisées.
- Changement d'Echelle – répondre au besoin de changement d'échelle de l'activité en mobilisant des fonds supplémentaires pour les infrastructures (notons que certains bailleurs de fonds ont déjà pris de nouveaux engagements et ces récents réapprovisionnements fourniront quelques ressources supplémentaires), une utilisation plus efficace des sources de financement existantes pour des projets faisables, l'identification des fonds dans un court délai pour un nombre de projets prioritaires.
- Suivi – Il existe un besoin de suivi des actions et des résultats, malgré le fait que les approches détaillées n'ont pas été discutées à cette réunion.

Prochaines Etapes

Un nombre de tâches ont été identifiées et seront complétées par les membres du consortium avant leur réunion inaugurale du 6 Octobre. Ce sont:

- Le NEPAD doit faire des propositions claires pour une liste restreinte des projets de faisabilité qui ont besoin de financement, et les présenter aux membres du consortium.
- ADF doit entreprendre une étude pour identifier les fonds qui sont actuellement disponibles, et la meilleure manière pour que les différents projets puissent être pris en charge par les diverses sources de financement.
- Le DFID, en consultation avec le NEPAD, la BAfD et la BM, doit analyser les facilités de préparation des projets existants (avec une vue de rationalisation et d'accroissement futur des capacités).
- La BAfD en consultation avec la BM et le DFID – proposition pour le secrétariat / le mécanisme de facilitation.
- La BM et la BAD doivent lancer l'évaluation des besoins et un plan d'action pour le changement d'échelle du secteur de l'énergie en Afrique, afin de compléter les travaux existants sur l'eau et le transport.
- La BM doit préparer les TDR d'une étude régionale des l'infrastructure en Afrique dans la ligne de l'étude récemment terminée par E Africa, menée pour la JBIC, la BAfD et la BM.
- La BM partagera les résultats des meilleures pratiques émergentes, issues de la Conférence de Juin à Cape Town, sur la participation du secteur privé en Afrique.

-Le DFID (Peter Davies)

Le DFID n'est pas directement concerné par les activités sur l'énergie dans la région. Au Nigeria, ils soutiennent une initiative orientée vers la gestion de revenus garantissant la transparence dans l'industrie extractive.

Le DFID est actif dans le lobbying sur l'accès aux services énergétiques à un niveau politique: CDD, récente réunion de à Addis Abeba sur le Consortium Régional des Infrastructures pour l'Afrique avec la BM, la BAfD, le NEPAD, la SADC, la COMESA, la CEA et la CEDEAO. La réunion du G8 à St. Petersburg (15.7.06). DFID plaide pour la construction de quelque chose autour de la Déclaration de Paris sur l'Harmonisation des Bailleurs de fonds.

La Russie s'est engagée sur 30 millions US\$ pour l'accès aux services énergétiques à travers le GVEP. La Russie a choisi l'accès aux services énergétiques comme un thème clef et est en train de mobiliser les autres du G8 sur ce thème. **DFID et JICA** vont injecter des fonds dans le renforcement des capacités sur l'accès aux services énergétiques, probablement via **le GVEP**. DGIS pourrait à hauteur de 2 millions de Livres, le renforcement des capacités des PME de services énergétiques en Afrique, via le GVEP.

L'Agence Autrichienne de Développement (Rudolph Huepfl, conseiller)

Ensemble avec l'ADEME, la GTZ, le PNUD, l'ADA a appuyée le processus de rédaction du Livre Blanc sur l'Energie de la CEDEAO et le lancement de sa mise en œuvre avec 1.5.Mio Euro. A l'origine 3 pays avaient été choisis pour rassembler les données, les fonds étaient canalisés à travers le PNUD. En janvier 2006, l'ADA a provoqué une réunion de plusieurs agences et bailleurs de fonds impliqués dans la région à Dakar (France, Autriche, GTZ, le PDF, l'EEEOA, et le PNUD) pour donner le coup d'envoi du processus du Livre Blanc. Le feu vert pour l'étude avait été donné à la réunion du Groupe de Direction du PDF à Eschborn (GTZ) en Mars 2006.

Comme le Sénégal et le Burkina sont déjà couverts par le MEPRED, l'ADA réfléchit à s'engager dans la disposition de fourniture d'énergie pour le dessalement de l'eau potable au Cap Vert, où l'Autriche a déjà un programme sur l'eau. Dans le passé, ils ont été impliqués dans des petites activités de formation (4 techniciens et 1 étudiant en DESS/DEA ont été complètement formés en Autriche et travaillent maintenant à la SONABEL, séchage solaire de fruits et légumes, etc).

L'ADA est principalement intéressée de s'impliquer dans des activités en énergie au niveau régional, même s'ils éprouvent quelque scepticisme quant à la valeur ajoutée des activités régionales en général. Ils sont particulièrement intéressés de soutenir le planning stratégique à long terme sur l'énergie dans la région. Ils pourraient envisager un petit appui de l'ARAE directement.

DGIS (Ton van der Zon, Chef du Département du Climat et de l'Energie dans la Division Environnement de DGIS)

DGIS est principalement impliquée dans la fourniture d'accès à 10 millions de personnes dans le cadre du processus des OMD. Les Néerlandais financent un petit nombre d'activités dans la région: comme activités régionales: dans le passé, ils étaient impliqués dans le RPTES avec la BM, maintenant FINESSE via la BAD, PRBE avec l'UEMOA, un projet qui a mis en place un réseau de petits entrepreneurs pour les systèmes solaires dans trois pays (Mali, Burkina, Sénégal): Libérer l'Energie Entrepreneurial avec l'ONG Free Energy Europe aux Pays-Bas, un nombre de programmes de foyer améliorés via GTZ. Ils réfléchissent aux possibilités pour le bio gaz en Afrique via SNV (reproduction de l'expérience asiatique de SNV).

Via les ambassades néerlandaises: Sénégal-PROGEDE, appui budgétaire au Ministère des Forêts, Gestion décentralisées des forêts au Mali dans un partenariat muet avec SIDA.

La BM travaille sur le **Cadre d'Investissement Energie Propre** visant à fournir à 2 milliards de personnes de l'énergie propre dans cinq pays en développement à forte croissance. Dès 2006, le Ministère néerlandais du Développement a critiqué le fait qu'il n'y a ni la pauvreté ni un accent sur l'Afrique dans ce cadre et a plaider dans ce sens au G8. Le rapport du G8 de Juin 2006 a abouti à l'engagement de 30 Mio US\$ de la Russie pour l'accès à l'énergie aux pays pauvres (via le GVEP).

DGIS est intéressée par des cadres d'investissement pour tous les bailleurs de fonds via la CEDEAO, Energie de l'UA, le FEMA, etc.

-MAE et AFD (Nicolas Lambert, Ministère des Affaires Etrangères Français)

Le MAE soutient la CEDEAO de plusieurs manières: Depuis 2002, ils ont placé un conseiller technique auprès de la Division Energie de la CEDEAO (Michel Caubet qui a travaillé principalement sur l'EEEOA, et depuis 2006 Dorian Vasse sur l'accès à l'énergie). Ils ont aussi co-financé l'EEEOA (5 Millions € pour l'étude et la mise en place d'une Autorité de Régulation et possiblement un autre assistance technique dédié à l'EEEOA après 2007, à travers l'AFD). Ils appuient aussi le processus du Livre Blanc ensemble avec l'Autriche et le PNUD (€600.000 en 2005 et €250.000 en 2006).

L'appui français à l'Agence est possible, en fonction du niveau d'intérêt de la proposition qui leur serait faite selon leurs attentes. Ils pourraient fournir un assistant technique à l'ARAE en 2008.

Commission Européenne

Les principales lignes de financement de la Commission Européenne sont les suivantes:

10^{ème} FED (Denis Richard, consultant, denis.richard@dr.com)

Les priorités du 10^{ème} FED sont actuellement élaborées par un facilitateur ensemble avec la CEDEAO, l'UEMOA et les Délégations de l'UE dans la région (Ouagadougou pour l'UEMOA et Abuja pour la CEDEAO). Lors d'une récente réunion des négociateurs de la CEDEAO, de l'UEMOA et de la CE, l'énergie n'était pas à l'ordre du jour des discussions.

Les domaines généraux de priorité du 10^{ème} FED dans la région seront:

- L'Intégration Régionale avec un accent sur l'évolution de la compétitivité (dans le cadre du marché régional et hors du marché régional)
- La Bonne Gouvernance incluant la Paix et la Sécurité

Dans le cadre du développement de la compétitivité, les mesures adaptées à la réduction de la pauvreté sont regardées comme une série d'activités dont on a besoin pour mettre fin aux impacts négatifs sur la compétitivité dans et de la région. Les principes généraux du 10^{ème} FED seront les dispositions des investissements qui devront se conformer aux coûts stricts/critères d'analyses du revenu comme prévu dans la Matrice des Préalables aux Emprunts de la Banque Mondiale.

Séquence de rédaction de PIR de l'Afrique de l'Ouest:

En fin Juillet 2006 il y aura un premier projet du DSRP régional; il contiendra les domaines de concentration choisis avec % de taux d'investissement dans ces secteurs. En fin Septembre 2006 il y aura une réunion de validation impliquant les Etats membres et les représentants de la société civile de la région à Cotonou. A mi-October 2006 le document devrait être révisé et servir au Programme Régional Indicatif et à la partie ouest africaine du 10^{ème} FED.

L'intégration de l'accès aux services énergétiques au PIR dépendra du lobbying interne au sein de la CEDEAO et l'UEMOA pour inscrire l'accès aux services énergétiques sur l'agenda, comme tous les autres départements essayeront d'y avoir leurs priorités. Selon toute vraisemblance, il y aura un créneau pour les infrastructures dans lesquelles serait inclus l'accès aux services énergétiques. Cela dépendrait des négociations internes au sein de la CEDEAO et au sein de l'UEMOA, un lobbying continu et consistant et bonne chance pour que l'accès aux services énergétiques figure sur l'agenda du PIR.

Facilité Energie UE: la FEUE

L'ensemble des 230 millions d'Euros des fonds restants du 9^{ème} FED ont été affectés à la Facilité Energie de l'UE. La Facilité Energie suit l'exemple de la Facilité de l'Eau de l'UE qui a été mis en œuvre plus tôt. La FEUE peut être accessible par les OG et ONG qui doivent soumettre des propositions financières qui feront l'objet d'une concurrence. A la deuxième étape de la procédure, le résumé des propositions sera choisi, les candidats sélectionnés seront priés d'élaborer complètement leurs propositions. Le délai de soumission du résumé des propositions a été prolongé jusqu'au 6.10.2006.

Les activités à financer comprennent le renforcement des capacités, ainsi que les investissements physiques. Les fonds seront disponibles dans la seconde moitié de 2007. Un nombre d'acteurs de la région soumettront des propositions à la FEUE (AMADER, EIER-ETSHER, etc).

UE- Partenariat Africain (UA) sur l'Infrastructure

Le Conseil Européen a confirmé la mise en place du Partenariat Afrique UE en Décembre 2005. L'objectif est d'encourager l'intégration régionale à travers les programmes transnationaux d'infrastructures (routes, télécoms, et les interconnexions en énergie). Les programmes nationaux qui ont été mis en œuvre pour accroître l'inter connectivité régionale sont aussi éligibles. Les fonds disponibles au titre du partenariat sont complémentaires à ceux du FED.

Au sein de la Banque Européenne d'Investissements, la BEI, un Fonds Fiduciaire a été mis en place pour le Partenariat Européen sur l'Infrastructure (en fin 2006 il devrait avoir une subvention initiale de €60 millions du FED et €260 millions d'emprunt de la BEI comme capital de départ). Les banques européennes de développement contribueront au financement. L'idée est d'en accélérer la mise en oeuvre avant que le 10^{ème} FED soit opérationnel.

JICA et la Banque Japonaise pour la Coopération Internationale

Dr. Katsuya Kuge, Ass. Représentant Résident, JICA Ghana, Hayashi Toshiyuki, Conseiller Senior, Institut pour la Coopération Internationale, JICA Tokyo, Kenji Okamura, Chargé de Programme Equipe du Système électrique et Energie, Département du Développement Economique, JICA Ghana, Takashi Murata, Directeur de la Planification du Système électrique, Tokyo Power Services Co. Ltd (TEPSCO).

JICA a été impliquée dans le secteur de l'énergie du Ghana à travers les lignes suivantes:

- Un Programme d'Electrification Rurale, depuis les années 1980, actuellement dans la 5^{ème} Phase du programme dans lequel 20-30 communautés seront connectées au réseau.
- Rédaction du Plan Directeur de l'Energie Renouvelable dans la Région du nord du Ghana (maintenant achevée).
- Rédaction du Plan Directeur pour le Système de distribution de l'électricité (incluant une vue compréhensive intégrée à l'extension du réseau plutôt qu'une connexion ad hoc des communautés individuelles = extension systématique du plan, réhabilitation des vieilles lignes de distribution dans les zones rurales et urbaines).
- Un nouveau programme de trois ans sur l'extension du système photovoltaïque, en collaboration avec la BM, qui cherche à accroître les ressources humaines limitées disponibles sur le terrain, y compris la formation des ingénieurs solaires, des inspecteurs, des techniciens, et des moyens de test. A ce niveau il y a seulement deux personnes au Ministère de l'Energie dans la section de l'Energie Renouvelable. Les équipements solaires seront importés.

A côté du Ghana, JICA est présente au Nigeria, Burkina, Sénégal et Sierra Leone. Il n'y a pas de programme régional, JICA travaille seulement sur une base bilatérale. Le Représentant résident de JICA au Ghana a exprimé un intérêt dans l'Agence et souhaite être tenu informé.

Lignes de coopération possibles sur l'Agence:

Renforcement des capacités dans le secteur de l'énergie solaire, des emprunts sont possibles pour des programmes d'investissement de la région, à travers la Banque Japonaise pour la Coopération Internationale (JBIC fusionnée maintenant avec JICA), échange général d'informations.

La JBIC canalise également des fonds de développement à travers la BAfD, avec un contingent spécial affecté à l'Afrique de l'Ouest.

Le Gouvernement Russe (Sergei Timoshenko, Attaché Economique et Commercial Ambassade du Ghana)

L'ambassade Russe cherche principalement à appuyer les secteurs privés en Russie et au Ghana pour explorer les opportunités d'affaires dans les deux pays via les Chambres de Commerce. En termes d'activités de développement, l'Ambassade donne des bourses aux étudiants du Ghana pour poursuivre les études en Russie, quelque coopération entre les militaires des deux pays, et des échanges culturels.

Il n'est pas informé de la promesse faite par le Président Putin concernant les fonds pour les activités de l'énergie en Afrique à la réunion du G8, mais a déclaré que le Président a visité l'Afrique du Nord en 2006 et a exprimé un intérêt dans la coopération avec les pays africains dans le futur. Il essaiera d'avoir certaines informations sur le rapport du G8 et comment avoir accès à ces fonds.

BMZ Ministère allemand de la Coopération et du Développement (Viktor Matz, Département 322 responsable des relations avec la CEDEAO)

Il existe trois départements au sein du Ministère allemand qui traitent avec l'Afrique de l'Ouest: 322 (parmi d'autres questions de la CEDEAO) et 321 traite des questions sur la coopération avec l'Afrique de l'Ouest, alors que 320 est responsable du financement des initiatives en Afrique comme un ensemble.

BMZ (Département 322) a confié à la GTZ la mise en place d'un projet de développement organisationnel pour appuyer la CEDEAO.

BMZ est très intéressée à la mise en place de nouveaux programmes régionaux en Afrique de l'Ouest (au delà de ceux déjà lancés à travers KfW et GTZ). L'accès aux services énergétiques comme une partie de la réduction de la pauvreté rentre dans leurs priorités. Dès que l'Agence sera mise en place, il sera utile d'établir un contact avec BMZ, Département 322, 321 et en particulier le Département 320, pour mobiliser un appui financier.

BMZ via KfW (Claudia von Fersen)

Activités

KfW accomplit une large gamme de programmes, avec des composants d'emprunts souples au nom de BMZ comme une partie du programme d'« énergisation » de la BM.

Ensemble avec la BM, KfW est impliqué dans 2 programmes d'électrification rurale au Sénégal (14 Millions d'Euros) et Mali (18 Millions d'Euros) avec les Agences d'Electrification Rurale nouvellement mises en place. La durée est de 2-3 années, actuellement les concessionnaires qui s'occuperont et entretiendront les systèmes sont recherchés à travers un appel d'offres. Il existe des possibilités pour d'autres coopérations avec la région. KfW est aussi impliqué dans le financement de l'EEEOA.

La Fondation de Melinda et Bill Gates

La Fondation des Gates finance principalement des initiatives sur le développement des enfants, l'éducation, la santé et en particulier le SIDA aux Etats-Unis et dans les pays en voie de développement. Il serait utile d'établir un contact avec la Fondation dès que l'Agence sera mise en place et de travailler avec eux et de leur démontrer les liens entre l'accès aux services énergétiques, l'éducation et la santé des enfants et des adultes.

Le Fonds Arabe de Développement

Ce Fonds est disponible aux programmes et projets dans les pays membres de la Ligue Arabe, dont aucun n'est localisé dans la région Ouest Africaine.

Partenariat Global pour une Aide Basée sur le Résultat, Banque Mondiale (Patricia Veevers-Carter, Directeur)

Le Partenariat Global pour une Aide Basée sur le Résultat (GPOBA) est une petite équipe au sein de la Banque Mondiale qui fournit des subventions pour assurer l'accès aux services, y compris énergétiques. Ils appuient les projets qui fonctionnent sur une base de couverture des coûts et fournissent la subvention lorsque le service est fourni. Ils pourraient par exemple mettre de l'argent dans un Fonds d'électrification rurale qui pourrait ainsi être utilisé pour régler les subvention post-connexion. Le Partenariat Global pour une Aide Basée sur le Résultat (le GPOBA) organise un "road show" sur des projets d'Eau en Afrique de l'Ouest en Novembre et pourrait travailler avec la CEDEAO/ARAE pour ajouter des projets énergétiques. Le GPOBA pourrait plus tard regarder certains des programmes d'investissement développés dans le Plan d'Action Régional du Livre Blanc pour une aide Basée sur le Résultat.

Annexe J: Sources de Financement des Coûts de fonctionnement et du Programme Multi Annuel

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Coûts de fonctionnement											
CEDEAO	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000						1,500,000
UEMOA	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000						1,000,000
Fondation Gates, Fondation Google, etc		1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000					5,000,000
Facilités Energie UE ACP		600,000									600,000
Institutions Financières Régionales (BAfD, BIDC, BOAD)		500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000				3,000,000
Agences d'Energie/ Electrification Rurale			200,000	200,000	300,000	300,000	500,000	500,000	500,000	500,000	3,000,000
Fonds Nationaux de l'Energie			100,000	100,000	200,000	200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,800,000
Entreprises de services Energétiques			50,000	75,000	100,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	1,225,000
Équipements Energétiques/ Fabricants de composants						100,000	200,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000
Frais de service des Fonds Régionaux d'Investissements			10,000	70,000	140,000	200,000	250,000	250,000	250,000	250,000	1,420,000
Sous Total (coûts de fonctionnement)	500,000	2,600,000	2,360,000	2,445,000	2,740,000	2,500,000	1,950,000	1,550,000	1,550,000	1,550,000	19,745,000
Budget, approx	200,000	200,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,700,000	1,800,000	1,400,000	1,400,000	1,500,000	13,000,000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Coûts du Programme											
PNUD	500,000	1,000,000									1,500,000
EUEI/PDF	200,000	200,000									400,000
CEDEAO (Fonds du Programme)		1,000,000	1,000,000								2,000,000
UE PRI (10eme FED)		1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000					5,000,000
Agence Autrichienne de Développement (AAD)		750,000	750,000								1,500,000
Agence Française de Développement (AFD)		500,000	500,000	500,000	500,000	500,000					2,500,000
Facilité Energie UE ACP		500,000	500,000								1,000,000
USAID		200,000	200,000	200,000	200,000						800,000
Banque Mondiale (AFTEG/ESMAP)		200,000	200,000	200,000							600,000
DFID (RU)		1,000,000	1,000,000								2,000,000
DGIS (les Pays Bas)		1,000,000	1,000,000								2,000,000
BMZ (Allemagne)		1,000,000	1,000,000								2,000,000
Gouvernement japonais /JICA		1,000,000	1,000,000	1,000,000							3,000,000
Gouvernement Russe		1,000,000	1,000,000	1,000,000							3,000,000
Gouvernement Chinois			1,000,000	1,000,000	1,000,000						3,000,000
Gouvernement Indien			1,000,000	1,000,000	1,000,000						3,000,000
Gouvernement Brésilien			500,000	500,000	500,000						1,500,000
Fondation Gates, Fondation Google, etc			5,000,000	5,000,000	5,000,000	3,000,000	2,000,000				20,000,000
Sponsors & Philanthropes Africains				200,000	500,000	750,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	5,450,000

(entreprises)											
Revenus de Ventes - Connaissance/Produits de l'information				10,000	20,000	50,000	75,000	100,000	100,000	100,000	455,000
Honoraires de Participant - Activités de Développement des Capacités				10,000	20,000	50,000	75,000	100,000	100,000	100,000	455,000
Agences d'Énergie Rurale /Electrification					50,000	75,000	100,000	150,000	200,000	200,000	775,000
Entreprises de Services énergétiques					50,000	75,000	100,000	150,000	200,000	200,000	775,000
Équipements Énergétiques/ Fabricants composants						50,000	75,000	100,000	150,000	150,000	525,000
Sous Total (Coûts du Programme)	700,000	10,350,000	16,650,000	11,620,000	9,840,000	5,550,000	3,425,000	1,600,000	1,750,000	1,750,000	63,235,000
Budget, approx	100,000	6,000,000	10,000,000	7,000,000	5,000,000	2,000,000	2,000,000	1,300,000	900,000	800,000	35,100,000

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Fonds Régionaux											
BAfD		1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000				6,000,000
BIDC		500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000				3,000,000
BOAD		500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000				3,000,000
Ecobank		200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000				1,200,000
Consortium d'Infrastructure / Fonds de Croissance de l'Afrique		1,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	1,000,000				10,000,000
UE-UA Partenariat sur l'Infrastructure		1,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	1,000,000				10,000,000
JBIC			600,000	600,000	600,000	600,000	600,000				3,000,000
Banque Mondiale AFTEG				2,000,000	3,000,000	3,000,000	2,000,000				10,000,000
Banque Mondiale GPOBA				1,000,000	1,500,000	1,500,000	1,000,000				5,000,000
Banque Arabe pour le Développement International				250,000	250,000	250,000	250,000				1,000,000
Fonds OPEC				250,000	250,000	250,000	250,000				1,000,000
Fonds Koweïtien pour le Développement International				250,000	250,000	250,000	250,000				1,000,000
Fonds/Banques Nationales (augmentation endettement)		200,000	300,000	4,200,000	500,000	500,000	500,000				6,200,000
Sous Total (Fonds Régionaux)		4,400,000	7,100,000	14,750,000	12,550,000	12,550,000	9,050,000				60,400,000
Budget, approx		3,000,000	6,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000	4,000,000				40,000,000