



La Facilité Énergie ACP-UE
Le Monitoring

Préparation et financement de projets dans le secteur de l'énergie dans les pays ACP

Défis et recommandations

Béatrice Jauffrineau

Danish Energy Management



Situation actuelle – 1^{er} appel à propositions

Quelques faits et conclusions (de la revue à mi-parcours de la Facilité Energie):

- “Facilité Energie” : Sur 307 propositions reçues, seulement 230 ont été évaluées (ont passé l’étape de “note de concept”).
- 25% de toutes les propositions reçues n’ont pu être acceptées pour l’évaluation en raison d’erreurs qui auraient pu être évitées:
 - **23** candidatures (applications) reçues **après la date limite** et rejetées
 - **Conformité Administrative : 54 rejetées car il manquait:**
 - La signature et le statut du candidat (Acteur public ou non public)
 - Les documents requis

cont.



Situation actuelle – 1^{er} appel à propositions

Quelques faits et conclusions (de la revue à mi-parcours de la Facilité Énergie):

- **Pertinence** satisfaisante des projets sélectionnés par rapport à la politique nationale. Compatibilité du mécanisme de l'appel à propositions avec la mise en œuvre de la politique nationale dans le secteur de l'énergie (d'après 82% des Délégations EU).
- Les ONGs (EU et ACP) sont les candidats les plus nombreux (1/3 candidats). Pourquoi?
 - Est-ce que d'autres entités (acteurs publics, entreprises nationales, secteur privé...) ont plus de difficultés dans la préparation de projets dans le secteur de l'énergie?



Préparation et financement de projets dans le secteur de l'énergie – situation actuelle

Principaux défis d'exécution- expériences:

- **Avenants:** La plupart des projets exigent un avenant pour modifier la durée (sans augmentation de coût) et/ou les activités, pendant la période d'exécution.
- **Durabilité:** De nombreux projets ont beaucoup de retard au début de leur mise en œuvre et doivent accélérer à la fin de la période d'exécution. Cela crée-t-il un risque quant à la durabilité de l'action ? Qu'est-ce qui peut être amélioré ?

Est-ce que cela peut être évité avec une meilleure préparation?



Etapes dans la préparation de projets d'énergie – en général

1. Une bonne idée – un problème à résoudre
2. **Quoi, quand, où et comment?** Demande en énergie, technologies, estimations...(**pré-faisabilité**)
3. Etudes préliminaires avant la préparation (**faisabilité**)
4. Préparation d'une **note de concept** et **proposition de projet**: Objectifs; Activités; Plan de mise en œuvre; coûts et tarifs opérationnels; Co-financement ...
5. **Négociations et signature** de contrat



1. La “Bonne Idée” –

si vous voulez obtenir un financement de la Facilité Energie et de beaucoup d’autres fonds:

- **Approches Innovantes** - avec l’objectif important de reproduction et d’effets multiplicateurs.
- Facile à **reproduire**, effets **multiplicateurs**
- En accord avec le planning du secteur concerné
- Sources d’idées: innovation, séminaires, bonnes pratiques,
- =>Qu’est-ce qui a marché dans d’autres pays ? Etablir un réseau, utiliser internet et d’autres sources d’information etc...
 - www.energyfacilitymonitoring.eu



2. “Quoi, quand, où et comment ?”....

Défis dans la préparation de projets dans le secteur énergétique:

- **Les Technologies** évoluent rapidement
- **Limitations dans la chaîne logistique:** Technologies disponibles dans le pays (c.à.d. pour les Photovoltaïques, systèmes éoliens, générateurs de biocarburant ...)
 - Production locale
 - Droits d’importation, restrictions à l’importation..
- Considérations de **planning** dans le secteur: plans directeurs d’Electricité, réseaux de distribution (i.e. Biomasse, biocarburant), programmes d’approche sectorielle (SWAP) et autres documents de programme.
- **Nature Commerciale** du secteur de l’énergie (beaucoup plus de participation dans l’énergie que dans les secteurs de l’eau)



3. Quelle est la situation actuelle ? – Avant la préparation

Projets d'Infrastructure (d'accès à l'énergie):

- Obtenir des études de faisabilité (session séparée aujourd'hui).
- Comment les financer?
 - Financés en interne (*surtout la mise à jour d'études précédentes*)
 - Support externe
 - Projets précédents comme source de financement (*à inclure dans les propositions futures*)
 - Autres organisations (études antérieures)



3. Quelle est la situation actuelle? - Avant la préparation

Projets de **Gouvernance** dans le secteur de l'énergie:

- Evaluation de capacité (Lignes directrices – Gestion du Cycle de Projet)
- Evaluation de capacité institutionnelle et développement de capacité par exemple:
 - Analyse du contexte, des systèmes et processus, formation pour améliorer la performance...
- PCM guide en français:
http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/documents/tools/europeaid_admin_pcm_guidelines_2004_fr.pdf
- Annexe 6 sur les Diagnostics de Capacité Institutionnelle (Checklist).



3. Partenaires et associés

Sélection de partenaires et associés? Questions auxquelles répondre en premier:

- Quelle est mon expertise? (technique / sociale)
- Comment puis-je la compléter par un partenariat?
- Quels partenariats donneraient le plus de valeur au projet ?
- Partenaires locaux vs internationaux.

Attention:

- A ne pas avoir trop de partenaires
- Est-ce que le partenariat va fonctionner? (compréhension commune du projet et valeurs communes).

Suggestions:

- Définir clairement les responsabilités **avant** d'aller ensemble dans le projet (protocole d'accord- MoU...)
- A la fin tout dépend des gens.....vérifier qui sera en charge du projet de chaque côté.



4. Préparation – Note Succincte

- Document bref, facile à préparer
- Les idées du projet
- Concret, bien écrit et clair (modèle ouvert)
- Cohérence avec les objectifs de la Facilité Énergie (Pertinence)
- Information générale sur: la technologie, les bénéficiaires, les coûts, les activités, le co-financement



4. Préparation du formulaire complet de demande de projets

Préparation de propositions de projets d'énergie:

- Qui les écrit ? En interne ou en externe ?
- Éléments à prendre en considération:
 - Expérience dans la mise en œuvre de projets similaires (technologie, lieu).
 - Expertise dans deux domaines différents: secteur de l'énergie et préparation de projets.
 - Domaines spécifiques: Ecofin (Analyse économique et financière – difficulté majeure dans l'appel à propositions pour la Facilité Energie 1), sections techniques...
 - Taille de l'organisation (ressources disponibles)
 - Contraintes de temps

Le coût de préparation de la proposition en vaut-il la peine?



4. Développement de la proposition du projet d'énergie

- Par quoi commencer ? Recommandation:
 1. Cadre logique et budget
 2. Calendrier
 3. Recherche de co-bailleurs de fonds
 4. Note succincte
 5. Formulaire complet de candidature



4.1. Cadre Logique

Cadre Logique:

- C'est un document très important, qui donne rapidement une vision générale du projet (Objectifs, Résultats, Activités..)
 - Indicateurs (Session dédiée).
 - Risques: Importance de les **identifier** pour prévoir des activités qui pourront les réduire et aussi car ils pourront servir pour justifier d'éventuels avenants.
- => Recommandations:
- Utiliser des exemples de projets similaires au lieu de partir de zéro.
 - Simple, clair et flexible.

Expérience EF I: Retard dans les négociations car le CL n'était pas bien élaboré



4.1 Elaborer un budget précis

Budget:

- Comment prévoir tous les coûts ? Aujourd'hui/Demain et aussi dans 5 ans
- Comment calculer l'inflation pour l'inclure?
- Coûts d'appel d'offres (*présentation séparée sur la passation des marchés*)
- Inclure sources de revenus des projets (tarifs et autres)
- Attention: dans les projets qui ne peuvent pas être trop précis (réhabilitations, nouvelles technologies) : laisser des « marges de manœuvres » pour les surprises...
- Vérifier tous les calculs afin d'éviter des erreurs dans le calcul du budget (très fréquent)
- Flexibilité et clarté – éviter des lignes budgétaires trop détaillées dans la proposition financière

Attention: Lire les modalités de paiement dans le contrat modèle du bailleur (Conditions Générales) avant de préparer le budget.



4.2 Durée du projet

Quelle est la durée idéale du projet?

Le plus important est qu'elle doit correspondre à votre planning !

Choix important afin de:

- Eviter les prolongations
 - Les retards coûtent de l'argent
- Eviter d'avoir à terminer dans l'urgence
- Essayer d'avoir des "early wins" (succès précoces) dès le début va *aider motiver* toutes les parties.



4.2 Durée du projet

Points à prendre en considération:

Accès à l'énergie:

- Incluez une période de responsabilité pour les erreurs / défauts dans la durée du contrat! (*recommandé: 1 an*).
- Faites les travaux *et le lancement de tous les appel d'offres* aussi tôt que possible dans le contrat et prévoyez du temps après l'installation de l'équipement pour des activités "soft" (organisation, mise en place de structures, exploitation et entretien, etc..)

Gouvernance dans le secteur de l'énergie:

- Comment assurer les effets des activités de renforcement des capacités? Dissémination des lois, stratégies, réglementations...
- Est-ce que le projet nécessite un suivi afin d'assurer sa durabilité ?

*Prenez en considération tout évènement qui ne dépend **pas** de votre organisation! (retards dans l'importation, audits, non-objection du bailleur de fonds, relancement d'appels d'offres, évaluations et visites, etc...) et essayez de les inclure dans le calendrier*



4.2 Durée du projet

Calendrier:

- Outil important pour le suivi du projet!
- Partagez-le avec toutes les parties pendant les comités de pilotage et rapports car le retard ne vient pas toujours de la part du demandeur.
- Mettez-le à jour pendant l'exécution du projet
- identifiez le **chemin critique** et surveillez-le pendant l'exécution (c'est en générale l'approvisionnement). Prévoyez des goulets d'étranglement ou des activités liées et inter- dépendantes.
- Cherchez des "early wins" (succès précoces) avec des résultats atteints tôt dans l'exécution du projet.
- Besoin d'un rapport de démarrage pour mettre à jour les circonstances entre le moment de la conception et le démarrage du projet?
- Faites tout ce que vous pouvez **avant** le démarrage du projet (études, licences, etc..) *une fois que vous savez que le projet est approuvé.*
- Préparez des scénarios différents (pessimiste, optimiste)



4.2 Durée du projet

Combien de temps cela prend-il de mettre en œuvre un tel projet?

- Expérience
- Projets similaires
- Connaissance du pays (très important pour l'appel d'offres, l'importation, la législation...)
- Innovation: difficile de prévoir le timing compte-tenu de périodes de validation, d'approbations etc.....
- Le processus de décision dans le projet (définir le niveau d'autonomie et quelles décisions seront prises par le comité de pilotage)

En choisissant le calendrier ..Soyez **pessimistes**, mais heureux !

PS: AàP de la FE maximum 4 ans d'exécution de contrat



4.3 Le co-financement: Co-donateurs dans le secteur de l'énergie

Faits (Revue à mi-parcours de la Facilité Eau et Energie):

- Les acteurs des pays ACP ont été les plus efficaces mobilisateurs de fonds auprès de tiers (41% de tous les fonds de la Facilité Energie)
- Manque de mécanismes financiers innovants: combinaison de prêts de banques de développement, banques commerciales, fonds propres, secteur privé

Défis:

- Travailler avec les programmes en cours dans le secteur. *Attention aux restrictions de la FE: l'argent des co-donateurs doit se **dépenser en même temps** que celui de la FE!*

Idées:

- Donateurs actuels dans le secteur de l'énergie
- Anciens donateurs de la Facilité Energie (voyez par ex. le site web monitoring de la Facilité Energie www.energyfacilitymonitoring.eu ou celui de la FE).
- Alliances Public Privé (PPP's) - Comment le secteur privé et le gouvernement peuvent-ils travailler ensemble ?
- Réseautage (Evénements –comme ce séminaire)



4.4 Soumission du Formulaire de demande

Pas encore – avant de soumettre toute candidature vérifiez encore une fois!

- Vérification de la proposition de projet avec:
 - Grilles d'Evaluation
 - Lignes directrices du bailleur de fonds
 - Réviser le modèle de contrat et annexes car il va influencer le budget, activités, calendrier...
 - Remplir la liste de vérification incluse dans le formulaire de demande.



Pour vous aider

- Quelques liens utiles:
 - www.energy.eu (sur les politiques et technologies européennes
 - Logiciels:
 - www.retscreen.net (e.manuel d'ingénierie + formation, guide, études de cas, ...;en français)
 - www.homerenergy.com (logiciel, services, outils communautaires, en anglais,..)