

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix-Travail-Patrie

**PRESIDENCE DE LA
RÉPUBLIQUE**

MINISTÈRE DES MARCHÉS PUBLICS

REPUBLIC OF CAMEROON

Peace-Work-Fatherland

**PRESIDENCY OF THE
REPUBLIC**

MINISTRY OF PUBLIC CONTRACTS



Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité
Electricity Sector Regulatory Agency

**SERVICES DE CONSULTANTS
POUR LA REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR,
LE DÉVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCÉDURES
ET LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉGULATION**

DP N° 001/2014/PDSEN/ARSEL
PROJET ID 104456
CREDIT IDA N° 4484-CM

**PROPOSITION
TECHNIQUE**
COPIE

GROUPEMENT



**FASKEN
MARTINEAU** 

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR, DÉVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCÉDURES
ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA RÉGULATION



888, De Villers - Suite 202
Québec, QC Canada G1V 5B5
Tel : +1 418 614 2225
Email : dev2e@dev2e-international.org
Web : www.dev2e-international.org



Tour de la Bourse - Bureau 3700
Montréal, QC Canada H4Z 1E9
Tel : +1 514 397 7400 / + 1 800 361 6266
Email : montreal@fasken.com
Web : www.fasken.com

Dibongue Kouo,	Chef d'équipe Économiste Principal de l'Énergie / Régulation & Spécialiste Ingénierie de la Formation
Richard Carrier,	Économiste Financier Principal
Pierre-Olivier Charlebois,	Avocat, Juriste de l'énergie
Bernard Cyr,	Ingénieur Électricien / Réseaux de Distribution & Commercial
Koassi d'Almeida,	Expert Socio-Environnementaliste
Jeanne-Adèle Ngan,	Administratrice du Projet
Paul Paquin,	Ingénieur Électricien / Production & Réseaux de Transport
André Turmel,	Avocat, Juriste principal de l'énergie

Pool d'experts Camerounais en support :

Blaise Bignom,	Économiste Senior de l'Énergie / Régulation
Isaac Bindzi,	Environnementaliste Senior
Jean-Pierre Essoudouck,	Spécialiste Principal Ressources Humaines
Salomon Fampou	Spécialiste en Organisation
Augustin Nguetse,	Avocat, Juriste de l'énergie
Joseph Ticknyemb,	Ingénieur électricien Senior
Raymond Toto,	Gestionnaire / Administration & Finances

Abréviations et acronymes

AER	-	Agence d'Électrification Rurale
AES-SONEL	-	Société Nationale d'Électricité
CORREAC	-	Commission de Régulation Régionale des États de l'Afrique Centrale
ARSEL	-	Agence de Régulation du secteur de l'Électricité
BAfD	-	Banque Africaine de Développement
CCCE	-	Comité Consultatif des Consommateurs de l'Électricité
CEDEAO	-	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	-	Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale
CNEE	-	Comisión Nacional de Energía Eléctrica (Guatemala)
CRE	-	Commission de Régulation de l'Énergie (France)
DPDC	-	Dibamba Power Development Company
DSCE	-	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
EDC	-	Electricity Development Corporation
EEEOA / WAPP	-	Système d'Échanges d'Énergie Électrique Ouest Africain / West African Power Pool
ERA	-	Electricity Regulatory Authority (Uganda)
GRI	-	Global Reporting Initiative
ISO	-	International Standards Organization
IFRS	-	International Financial Reporting Standards / Normes Internationales d'Information Financière
KPDC	-	Kribi Power Development Company
MINATD	-	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MINEE	-	Ministère de l'Énergie et de l'Eau
ARSEL	-	Agence de Régulation du secteur de l'Électricité
ONE/NEB	-	Office National de l'Énergie / National Energy Board (Canada)
OHSAS	-	Occupational Health & Safety Assessment Series (Système de Gestion de la Santé et de la Sécurité au Travail)
PDSN	-	Projet de Développement du Secteur de l'Énergie
PEAC	-	Pool Énergétique de l'Afrique Centrale
QSE	-	Qualité, Sécurité & Environnement
REQ	-	Régie de l'Énergie du Québec (Canada)
RSE	-	Responsabilité Sociale des Entreprises
SIGET	-	Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (El Salvador)
USAID	-	United States Agency for International Development
WB	-	The World Bank

Table des matières

Abréviations et acronymes.....	4
Table des matières	5
Table des illustrations	6
1 TECH 1 : Lettre de soumission de la proposition technique	7
2 TECH 2 : Organisation et expérience du consultant.....	9
2.1 Les atouts du Groupement.....	9
2.2 Dev2E International	9
2.2.1 Organisation.....	9
2.2.2 Quelques références pertinentes récentes	10
• Régulation du secteur de l'électricité : Assistance technique et renforcement des compétences	10
• Échanges d'énergie électrique au niveau régional :	11
2.2.3 Expérience du Consultant	11
2.3 FASKEN MARTINEAU	34
2.3.1 Organisation.....	34
2.3.2 Expérience du Consultant	39
3 TECH 3 : Observations et suggestions du consultant sur le personnel de contrepartie et les services devant être fournis par le client.....	47
3.1 Sur les Termes de Référence.....	47
3.2 Sur le personnel de contrepartie et les services devant être fournis par le Client.....	47
4 TECH 4 : Description de la conception, de la méthodologie et du plan de travail proposés pour accomplir la mission.....	48
4.1 Notre compréhension de la mission	48
4.2 Conception technique et méthodologie.....	48
4.2.1 SFT 100 : Revue des fonctions du Régulateur	52
4.2.2 SFT 200 : Développement du manuel des procédures de Régulation.....	59
4.2.3 SFT 300 : Renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la Régulation	71
4.2.4 SFT 400 : Logistique et administration du contrat.....	81
4.3 Organisation et personnel	81
4.3.1 Gestion de la mission (SFT 400)	81
4.3.2 Organisation logistique	82
5 TECH 5 : Composition de l'équipe et responsabilités de ses membres (personnel clé).....	83
5.1 Principes de composition de l'équipe.....	83
5.2 Structuration de l'équipe.....	84
5.3 L'équipe proposée	86
5.4 Experts camerounais d'appui in situ	87
6 TECH 6 : Modèle de Curriculum vitae (CV) du personnel clé proposé.....	89
6.1 Dibongue Kouo.....	89
6.2 André Turmel	106

6.3	Richard Carrier	124
6.4	Paul Paquin	129
6.5	Bernard Cyr	133
6.6	Koassi D'Almeida	138
6.7	Experts camerounais d'appui.....	148
6.7.1	Blaise Bignom	148
6.7.2	Isaac Bindzi	150
6.7.3	Jean-Pierre Essoudouck	154
6.7.4	Augustin Nguetse	159
7	TECH 7 : Calendrier du personnel clé	162
8	TECH 8 : Programme de travail par activité	163
8.1	Calendrier, chronologie et durée des activités proposées.....	163
8.2	Distribution des interventions entre experts.....	163

Table des illustrations

Figure 1 : Tableau récapitulatif des mandats réalisés par Dev2E International (1/2)	12
Figure 2 : Tableau récapitulatif des mandats réalisés par Dev2E International (2/2)	13
Figure 3 : Structure de Fractionnement des Travaux de la mission	50
Figure 4 : Ordinoigramme des tâches de la mission	51
Figure 5 : Schéma d'actualisation du plan de renforcement des capacités	73
Figure 6 : Les missions d'un collectif d'Associations de Consommateurs	78
Figure 7 : Organigramme complet pour la réalisation de la mission par le Consultant.....	86
Figure 8 : Le personnel clé du Consultant.....	87
Figure 9 : Pool d'Experts camerounais en appui in situ.....	88
Figure 10 : Table d'allocations des efforts	164
Figure 11 : Programme de travail par activité	165



Québec, le 30 mars 2014

1 TECH 1 : Lettre de soumission de la proposition technique

À : Monsieur le Ministre Délégué
A la Présidence de la République chargé des Marchés Publics (MINMAP)
Secrétariat du Ministre / Cellule d'Appui au Lancement des Appels d'Offres
Yaoundé – République du Cameroun

Monsieur,

Nous, soussignés, avons l'honneur de vous proposer nos services, à titre de consultant, pour la **revue des fonctions du régulateur, le développement du manuel des procédures et le renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la régulation**, conformément à votre Demande de propositions en date du 14 février 2014 et à notre Proposition. Nous vous soumettons par les présentes notre Proposition, qui comprend cette Proposition technique et une Proposition financière sous enveloppe cachetée séparée.

Nous vous soumettons notre Proposition en association avec
FASKEN MARTINEAU DuMOULIN S.E.N.C.R.L., s.r.l
Tour de la Bourse – Bureau 3700 – C.P. 242 – 800, Place Victoria
Montréal QC Canada H4Z 1E9

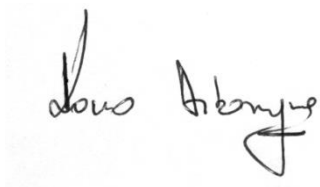
Nous déclarons par la présente que toutes les informations et déclarations contenues dans la présente Proposition sont authentiques et nous acceptons que toute déclaration erronée y apparaissant puisse entraîner notre exclusion.

Si les négociations ont lieu pendant la période de validité de la Proposition, c'est-à-dire avant la date indiquée au paragraphe 1.12 des Données particulières, nous nous engageons à négocier sur la base du personnel proposé ici. Notre Proposition a pour nous force obligatoire, sous réserve des modifications résultant des négociations.

Si notre Proposition est retenue, nous nous engageons à commencer la prestation de nos services de conseil pour la mission proposée à la date stipulée paragraphe 7.2 des Données particulières au plus tard.

Nous savons que vous n'êtes pas tenu d'accepter aucune des propositions reçues.

Veuillez agréer, Monsieur, l'assurance de notre considération distinguée.



Dibongue Kouo

Directeur exécutif Dev2E International

Pour le Groupement Dev2E International – FASKEN MARTINEAU

888, De Villers - Suite 202

Québec QC, Canada G1V 5B5

2 TECH 2 : Organisation et expérience du consultant

2.1 Les atouts du Groupement

Les atouts du groupement pour l'exécution de la mission sont résumés dans le cadre suivant:

- Une parfaite compréhension des attentes du Bénéficiaire fondée sur un savoir-faire spécifique de la régulation, ainsi qu'une connaissance approfondie du contexte énergétique du Cameroun,
- Une expérience pratique confirmée par des références internationales dans chacun des trois grands axes couverts par le projet, sur la base de réalisations d'études similaires, aussi bien en Afrique de l'ouest qu'en Afrique centrale.
- Un personnel clé aux compétences reconnues, et ayant une très riche expérience de la réalisation de missions similaires, qui se réfère pour le ciblage minutieux et complet du contexte camerounais ainsi que la capacité d'établissement des contacts, à des experts locaux dont les références sont indiscutables,
- Un Chef d'équipe camerounais dont les compétences approfondies reconnues au plan international, sont complétées par sa parfaite compréhension des enjeux de la mission et des défis à relever par l'ARSEL.

2.2 Dev2E International

2.2.1 Organisation

Dev2E International est une firme canadienne à charte fédérale qui a été créée au Canada, en 2008 par des experts qui ont plus de 20 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie. Elle se spécialise dans la réalisation de projets financés par les bailleurs de fonds internationaux (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement, USAID, Union Européenne etc.) Ses collaborateurs sont constitués de professionnels (économistes, ingénieurs, financiers, juristes) qui présentent la particularité de disposer d'une expertise reconnue, et confirmée par un éventail de projets réalisés principalement en Afrique subsaharienne.

Les fondateurs et les collaborateurs de Dev2E ont une longue expérience du secteur de l'énergie en général, et spécifiquement de l'électricité. Ils sont en effet intervenus dans les différents domaines comme l'intégration des marchés régionaux, la régulation du secteur électrique, le renforcement des compétences des institutions et organismes de l'industrie électrique. La firme a de ce fait développé des rapports privilégiés avec les décideurs et les professionnels des organismes de régulation, des ministères de l'énergie, des compagnies d'électricité et des opérateurs privés connexes en Afrique subsaharienne.

Création et renforcement des compétences des ressources humaines de la filière électrique en collaboration avec le Centre d'Études en Réglementation Économique et Financière (CEREF) de l'Université de Sherbrooke (Canada) :

- Fondements juridiques et contrats pour la régulation : Droit économique et droit des contrats
- Fondements technico-économique et financiers de la régulation de l'électricité
- Tarifs et régulation tarifaire de l'industrie électrique.

La mission de Dev2E International est d'assister les gouvernements et les organismes publics et/ou privés avec qui elle est en relation d'affaires. Cet appui repose sur deux axes complémentaires d'offre intégrée de services de conseils :

1. Une assistance à la compréhension, puis la mise en œuvre de la démarche et des outils de conception et la formulation des politiques énergétiques, ainsi que la maîtrise du processus structuré de gestion opérationnelle et de suivi-évaluation des programmes ou projets dans une perspective de développement durable,
2. Une assistance à l'appropriation des compétences et de l'expertise nécessaires à la mise en œuvre de la réglementation économique et financière des industries de réseaux en général, et de l'industrie électrique en particulier; sur le continent africain.

Ces deux axes d'intervention de Dev2E International, l'ont naturellement amené à parfaire ses services de conseils par une expertise, maintenant bien reconnue en renforcement des capacités des professionnels et cadres du secteur de l'énergie en général, et de l'industrie électrique en particulier. L'objectif est d'appuyer ces experts dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes, par le biais de la consolidation de leurs savoirs et l'acquisition et/ou le renforcement des savoir-faire nécessaires à l'exercice de leurs activités.

L'orientation de Dev2E International vers le continent africain l'a conduit à une approche de proximité avec les pays d'Afrique subsaharienne. C'est ainsi que près de la moitié des experts qui interviennent pour le Cabinet se compose de spécialistes internationaux de la diaspora africaine ou d'experts basés sur le continent. Cette approche présente l'avantage d'être directement et rapidement opérationnel lors de la réalisation des mandats du fait de la maîtrise parfaite de l'environnement et du contexte culturel régional ou national.

Dev2E International a développé une expertise particulière ainsi qu'une excellente connaissance des champs de compétences que doivent couvrir les agences de régulation pour encadrer et superviser l'éventail de questions et de fonctions qui sont au cœur de leurs missions : négociations et contenu des contrats de production privée, concurrence, structure et niveau des tarifs, régulation tarifaire etc.

Les différents mandats réalisés à ce jour avec des autorités nationales de régulation de l'électricité d'Afrique au sud du Sahara (Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Niger ...), ou encore de l'Autorité Régionale de Régulation de l'Électricité de la CEDEAO indiquent clairement l'accent mis par Dev2E International sur ces activités de conseil, de renforcement des capacités et de transfert de compétences.

2.2.2 Quelques références pertinentes récentes

- Régulation du secteur de l'électricité : Assistance technique et renforcement des compétences

Dev2E International collabore étroitement depuis l'année 2012 avec l'Autorité Régionale de Régulation de l'Électricité de la CEDEAO (ARREC), dont le siège se trouve à Accra (Ghana). Le cabinet a la responsabilité de la coordination et de la facilitation du forum international qu'organise chaque année l'ARREC. Cela a été le cas en novembre 2012 à Dakar (Sénégal), en novembre 2013 à Banjul (Gambie) et cela sera encore le cas en novembre 2014 à Ouagadougou (Burkina Faso).

Ce regroupement récurrent réunit chaque année, les organismes de régulation et/ou les institutions publiques responsables de cette fonction au sein des quinze États membres de la CEDEAO. L'objectif affiché de ce forum annuel est de réaffirmer et de renforcer le rôle de l'ARREC comme instrument de promotion de la coopération et des échanges d'informations (bonnes pratiques, benchmark en matière de régulation et de tarification des échanges transfrontaliers d'électricité) entre les organes de régulation des États membres de la CEDEAO.

Au plan national, Dev2E International apporte depuis 2011 son expertise aux agences de régulation du secteur de l'Électricité du Cameroun, du Congo et du Burkina Faso dans leurs activités quotidiennes. Le renforcement des compétences initié par le Cabinet vise à permettre à ces agences d'étoffer leurs capacités d'analyse de la pertinence des contrats entre les opérateurs, et d'évaluation des conséquences qui en découlent pour la structure et le niveau des tarifs.

Dev2E International a réalisé le bilan des compétences et l'évaluation des besoins en renforcement des compétences de l'ARSEL-Congo et de l'ARSEL-Cameroun, puis conçu le plan général de formation du personnel de l'agence en 2011, au Cameroun. Le Cabinet a récemment amorcé une collaboration avec l'ARSE (Burkina Faso), pour le compte duquel il organise en avril 2014, un atelier de renforcement des compétences sur les tarifs et la régulation tarifaire.

- Échanges d'énergie électrique au niveau régional :

Le directeur exécutif de Dev2E International agit en tant que Chef de l'équipe du groupement français IED sa – EVERSHEDES qui fournit une assistance technique au Secrétariat Permanent et aux sociétés d'électricité des dix pays membres de la CEEAC, pour le projet **d'Assistance Technique et de renforcement des capacités du PEAC**, à Brazzaville (Congo).

Ce projet de deux années (2014-2015) est financé par l'Union Européenne et a principalement pour objectifs :

- i. de préparer et d'appuyer la mise en œuvre du Document Stratégique de Politique Énergétique Régionale (DSPER 2013 – 2030),
- ii. de superviser l'élaboration et la mise en place des règles, lois et codes d'exploitation des réseaux électriques nationaux en vue d'une future interconnexion,
- iii. d'assurer la formation des opérateurs de réseau du PEAC à la gestion d'un réseau interconnecté,
- iv. de développer les capacités de planification et maîtrise d'ouvrage de projets d'infrastructure électrique

Le Cabinet Dev2E International a également été retenu par le Système d'Échanges d'Énergie Électrique de l'Ouest Africain (EEEOA), basé à Cotonou (Bénin) pour la mise à jour de son Initiative de Programme de Renforcement des capacités pour la période 2015-2020.

Cette initiative implique les opérateurs et compagnies d'électricité membres des quatorze pays de la CEDEAO.

2.2.3 Expérience du Consultant

Figure 1 : Tableau récapitulatif des mandats réalisés par Dev2E International (1/2)

Pays / Région	Intitulé du mandat	Période	Renforcement des Capacités	Expérience régionale	Organisation Régulation Industrie Électrique
Afrique de l'ouest (ARREC - Autorité Régionale de Régulation de la CEDEAO)	Coordination scientifique du 5ème Forum International annuel de l'ARREC sur la Régulation de l'Électricité en Afrique de l'Ouest - Ouagadougou (Burkina Faso) - prévu en Novembre 2014	2014		◆	◆
Burkina Faso	Assistance aux activités de l'Autorité de Régulation du sous Secteur de l'Électricité (ARSE) du Burkina Faso - Renforcement des capacités en Régulation tarifaire	2014	◆		◆
Afrique centrale (PEAC - Pool Énergétique de l'Afrique Centrale)	Mission d'assistance technique et de renforcement des capacités du Pool Énergétique de l'Afrique centrale (PEAC) - 10 pays de la CEEAC	2014-2015	◆	◆	◆
Afrique de l'ouest (WAPP West African Power Pool)	Mise à jour de l'initiative de programme de renforcement des capacités du West African Power Pool (WAPP) - 14 pays de la CEDEAO	2013-2014	◆	◆	◆
Afrique de l'ouest (ARREC - Autorité Régionale de Régulation de la CEDEAO)	Coordination scientifique du 4ème Forum International annuel de l'ARREC sur la Régulation de l'Électricité en Afrique de l'Ouest - Banjul (La Gambie)	2013		◆	◆
Burkina Faso	Atelier d'information et de formation à la Réglementation économique et financière de l'industrie électrique au Burkina Faso - ARSE	2013	◆		◆
Afrique subsaharienne	Programme de certification universitaire en «Ingénierie de la Régulation de l'électricité»	2008-2013	◆	◆	◆
Congo Brazzaville	Assistance au démarrage des activités de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité - ARSEL Bilan des compétences & Plan de formation	2012-2013	◆	◆	◆
Côte d'Ivoire	Assistance à la formulation du Plan stratégique de l'Autorité Nationale de Régulation du secteur de l'Électricité (ANARÉ)	2012	◆		◆

Figure 2 : Tableau récapitulatif des mandats réalisés par Dev2E International (2/2)

Pays / Région	Intitulé du mandat	Période	Renforcement des Capacités	Expérience régionale	Organisation Régulation Industrie Électrique
Afrique de l'ouest (ARREC - Autorité Régionale de Régulation de la CEDEAO)	Coordination scientifique du 3ème Forum International annuel sur la Régulation de l'ARREC Dakar (Sénégal)	2012		◆	◆
Cameroun	Bilan des compétences & Plan général de formation du Ministère de l'Énergie et de l'Eau - MINEE	2011-2012	◆		◆
Cameroun	Assistance au démarrage des activités de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité - ARSEL Bilan des compétences & Plan de formation	2011	◆		◆
Tchad	Assistance au Plan Stratégique d'amélioration de la Gestion et de la Gouvernance de l'Énergie	2012	◆		◆
RD Congo	Élaboration du Plan général de formation de la Société nationale d'Électricité - SNEL	2009-2010	◆		◆
Canada & Sénégal	Programme de Certification Universitaire en Politiques Énergétiques et Enjeux Environnementaux	2008-2009	◆	◆	
Niger	Assistance au démarrage des activités de l'Agence de Régulation Multisectorielle - ARM (Eau, Énergie, Télécoms et Transport)	2003-2004	◆		◆
Mauritanie	Diagnostic de la situation de la Société Mauritanienne d'Électricité - SOMELEC	2005			◆
Côte d'Ivoire	Étude tarifaire du Secteur de l'Électricité - SOGEPE, SOPIE, CIE & Ministère Énergie	2004			◆
Burkina Faso	Étude tarifaire du Secteur de l'Électricité - SONABEL	2004-2005			◆
Djibouti	Potentiel de réduction des coûts de l'électricité et Stratégie sectorielle d'accroissement de l'accès à l'énergie électrique	2004-2005	◆		◆

FICHE PROJET

Nom du projet :

Mission d'Assistance Technique et de Renforcement de Capacités du Pool Énergétique de l'Afrique Centrale.

Pays :

Angola, Burundi, Cameroun, Congo, RD Congo, Gabon, Guinée Eq., RCA, Sao Tome, Tchad



Lieu du projet :

Brazzaville (Siège du PEAC) et les autres États membres de la CEEAC.

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **10**
Nb de personnes-mois : **10**

Client :

Professionnels, cadres et décideurs des sociétés d'électricité membres du PEAC

Bailleur de Fonds :

Union Européenne.

Début du projet :

Novembre 2013

Fin du projet :

Novembre 2015

Coût approximatif des services :

1 400 000 €

Nom du partenaire (si pertinent) :

Groupement IED sa France - Evershed

Nb de personnes-mois du partenaire :

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo – Chef d'Équipe & Expert No. 1 - Économiste principal de l'Énergie

Boris Maritor - Avocat – Conseil principal en Droit des Affaires

Ariane Marceau-Cotte - Avocat – Conseil en Droit des Affaires

Pierre Savary, Ingénieur électricien

Hugo Yvanoff, Ingénieur Électricien

Activités du projet :

L'objectif du présent programme est de permettre au PEAC de réaliser sa mission et d'atteindre ses objectifs stratégiques de court et moyen termes en renforçant ses capacités et celles de ses membres, particulièrement dans cinq domaines :

- La coordination et le suivi des projets d'électrifications transfrontalières et d'extension du réseau interconnecté ;
- La planification de la production et du réseau électrique interconnecté ;
- L'élaboration et la mise en place effective des procédures et pratiques d'exploitation du réseau interconnecté et d'échanges d'électricité ;
- Le développement et la mise en œuvre des règles commerciales initiales du marché régional de l'électricité.

Description des services offerts :

La Mission d'assistance se réalise par le biais de conseils et d'une assistance ponctuelle au PEAC pour :

- l'élaboration et la vulgarisation du Document Stratégique de Politique Énergétique Régionale (DSPER) 2013-2030;
- L'élaboration et la vulgarisation de règles commerciales unifiées relatives aux interconnexions au sein des pays membres du PEAC,
- L'élaboration et la vulgarisation d'accords institutionnels et commerciaux de projets-type d'interconnexion

FICHE PROJET

Nom du projet :

Évolution statutaire du CLUB-ER, Association des Agences nationales en charge de l'Électrification Rurale.

Pays :

Tous pays d'Afrique Subsaharienne



Lieu du projet :

Abidjan (Côte d'Ivoire), Brazzaville (Congo), Nairobi (Kenya), Djibouti (Djibouti)

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **2**
Nb de personnes-mois : **2.5**

Client :

Professionnels, cadres et décideurs des agences de régulation et des institutions connexes (ministères, opérateurs du service de l'Électricité etc.)

Bailleur de Fonds :

Union Européenne.

Début du projet :

Juin 2013

Fin

du projet :

Novembre 2013

Coût approximatif des services :

30 000 €

Nom du partenaire (si pertinent) :

Nb de personnes-mois du partenaire :

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo – Team leader, Spécialiste institutionnel
Stéphane Doumbe Bille - Juriste principal

Activités du projet :

Le CLUB-ER s'est engagé vis-à-vis de la Commission Européenne à mener une réflexion approfondie sur l'évolution de son organisation, dans le double but (i) d'améliorer le fonctionnement de ses instances (Présidence, Coordonnateurs thématiques et Secrétariat) et (ii) de pérenniser son activité grâce à une diversification de ses sources de financement. Ces évolutions nécessitent l'adoption de nouveaux Statuts qui vont permettre au CLUB-ER de se doter d'une personnalité juridique, et de continuer à fonctionner avec la souplesse d'organisation qui lui a permis de s'adapter aux besoins évolutifs de ses membres en Afrique subsaharienne en continuant à se focaliser sur le renforcement de la contribution des institutions et structures nationales africaines en charge de l'électrification rurale à la définition des politiques sous-sectorielles nationales.

Description des services offerts :

L'étude réalisée fait des propositions de modalités d'évolution (siège, structures, statut juridique, etc...) de façon à permettre à la fois de lever la contrainte de mobilisation des financements, tout en conservant un mode de fonctionnement souple et dynamique pour la nouvelle forme juridique du CLUB-ER.

FICHE PROJET

Nom du projet :

Mise à jour de l'initiative de Programme de Renforcement des Capacités du Système d'Échanges d'Énergie Électrique de l'Ouest Africain (WAPP).

Pays :

États membres de la CEDEAO (14)



Lieu du projet :

Cotonou, Bénin (Siège du WAPP) et capitales des 14 États membres du WAPP.

Niveau d'efforts :

Nb de professionnels impliqués : **10**
 Nb de personnes-mois : **7**

Client :

WAPP – West African Power Pool

Bailleur de Fonds :

USAID

Début du projet :

Septembre 2013

Fin du projet :

Prévu Décembre 2013

Coût approximatif des services :

250.000 \$

Nom du partenaire (si pertinent) :

Nb de personnes-mois du partenaire :

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo, Chef de Projet – Économiste principal de l'Énergie & Spécialiste Ingénierie de la formation.

Jean-Pierre Essoudouck, Spécialiste principal en Développement des Ressources Humaines

Yvonne Issié Gueye, Ingénieur électricien Senior, Spécialiste en Formation technique

Sirandi Moraogue, Ingénieur électricien Senior, Spécialiste en Formation technique

Koassi D'Almeida, Expert Senior Environnement et Genre

Activités du projet :

- Proposer au Secrétariat général du WAPP et aux sociétés d'électricité des États membres, une démarche de planification stratégique - puis opérationnelle – de développement des capacités pour permettre leur intégration effective et efficace au sein d'un marché régional de l'électricité,
- Mettre à jour l'initiative de Programme de Renforcement des Capacités de l'EEEOA (CBPI), en caractérisant les écarts de performances du programme en cours, et en dressant un bilan des compétences (ressources humaines), et du capital technique (infrastructures physiques, matériels et équipements pédagogiques).

Description des services offerts :

- Évaluation des besoins en formation des ressources humaines du WAPP et es sociétés d'électricité membres,
- Repérage et identification des actions de formation à mener, et estimation des coûts connexes
- Évaluation des besoins et le bilan du capital technique pour le renforcement des moyens techniques et pédagogiques des centres de formation nationaux, y compris les estimations budgétaires pour leur remise à niveau
- Conduite d'une réflexion motivée pour définir les contours et le contenu de « Centres d'Excellence » en matière de formation, d'expertise et de savoir-faire dans les métiers de l'électricité, pour les cinq (5) centres de la Région retenus : Bénin, Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria et Sénégal.

FICHE PROJET

Nom du projet :

Coordination scientifique et pilotage du 4^{ème} Forum International annuel de l'Agence de Régulation Régionale de l'Électricité de la CEDEAO.

Lieu du projet :

Banjul – La Gambie / Novembre 2013

Client :

ARREC - Autorité de Régulation régionale du Secteur de l'électricité de la CEDEAO

Début du projet : Fin du projet :

Juillet 2013

Novembre 2013

Pays :

15 États membres
CEDEAO :



Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **5**

Nb de personnes-mois : **3**

Baillleur de Fonds :

Fonds propres ARREC - Autorité de Régulation Régionale du Secteur de l'électricité de la CEDEAO

Coût approximatif des services :

30.000 €

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo - Team Leader, Spécialiste principal Régulation de l'Électricité
 Quatre (4) spécialiste Senior Électricité choisis au sein des États membres de l'ARREC

Activités du projet :

Le forum a traité de la place, du rôle et des responsabilités de l'Autorité de Régulation régionale dans l'identification et la mise en œuvre des solutions de résorption du déficit structurel actuel de l'offre d'électricité en Afrique de l'Ouest. Il a été l'occasion :

- de réaffirmer et de renforcer le rôle de l'ARREC comme instrument de promotion de la coopération et des échanges d'informations entre les organes de régulation des États membres de la CEDEAO ;
- d'examiner et de discuter des cadres légaux et institutionnels qui prévalent actuellement au sein de la CEDEAO, dans le but d'identifier et proposer des axes d'évolution qui permettent de rendre plus attractives les conditions d'investissements dans les infrastructures de production et transport d'électricité, et, partant, dans le développement des interconnexions transfrontalières.

Description des services offerts :

- Formulation de l'objectif à atteindre et des éléments indispensables à l'exécution réussie des conditions de déroulement du Forum 2013 de l'ARREC sur base de la thématique : « Accélérer le développement du marché régional de l'électricité : les enjeux de la régulation ».
- Identification des conférenciers, pilotage de la configuration et du déroulement des interventions et des ateliers qui vont rythmer le forum sur la base de contributions calées sur des processus d'échange et d'acquisition d'informations.

FICHE PROJET

Nom du projet :

Programme de certification universitaire
en «Ingénierie de la Régulation de l'Électricité »

Pays :

Tous pays d'Afrique
Subsaharienne



Lieu du projet :

Montréal, P.Q. - Canada / Université de Sherbrooke

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **3**
Nb de personnes-mois : **6**

Client :

Professionnels, cadres et décideurs des agences de
régulation et des institutions connexes (ministères,
opérateurs du service de l'Électricité etc.)

Bailleur de Fonds :

Frais de participations des professionnels et cadres des
institutions concernées.

Début du projet :

Mars 2013

Fin du projet :

Projet annuel récurrent

Coût approximatif des services :

200.000 € / année

Nom du partenaire (si pertinent) :

Université de Sherbrooke - Centre d'Études en
Réglementation Économique & Financière (Canada)
ARREC - Agence Régionale de Régulation de l'Électricité
de la CEDEAO (Ghana).

Nb de personnes-mois du partenaire :

3 hommes-mois

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo - Coordonnateur du Programme et Spécialiste principal Énergie

Anatasios Gentzoglanis, PhD - Co responsable du dimensionnement pédagogique du programme

Chicot Éboué, PhD - Co responsable du dimensionnement pédagogique du programme

Activités du projet :

Dev2E International s'est associé au Centre d'Études en Réglementation Économique et Financière (CEREF) de l'Université de Sherbrooke (Canada) pour concevoir un programme de Certification Universitaire en «Ingénierie de la Régulation de l'Électricité ».

Ce programme professionnel vient en réponse à un besoin exprimé par l'Agence Régionale de Régulation de l'Électricité des quinze pays de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) lors de son 3^{ème} Forum International tenu à Dakar au mois de novembre 2012 sous la coordination scientifique de Dev2E International. Ce programme professionnel vise l'appropriation des principes économiques, juridiques et financiers nécessaires à la régulation de l'industrie électrique.

Description des services offerts :

- Préparation et gestion de la totalité du projet
- Conception et articulation du cheminement pédagogique du Programme
- Identification des experts, rédaction du cahier des charges qui leur incombent et contrôle qualité des supports produits et de leur intervention,
- Préparation de l'ensemble de la documentation nécessaire au déroulement des différents modules,

FICHE PROJET

Nom du projet

Atelier professionnel « Tarifs et Régulation Tarifaire »

Pays :

Tous pays d'Afrique
Subsaharienne



Lieu du projet :

Abidjan - Côte d'Ivoire / Siège de l'ASEA

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **3**

Nb de personnes-mois : **4**

Client :

Professionnels, cadres et décideurs des compagnies d'électricité et des institutions connexes (ministères, agences de régulation etc.)

Bailleur de Fonds :

Frais de participations des professionnels et cadres des compagnies et institutions concernées.

Début du projet : Fin du projet :

Mars 2013

Octobre 2013

Coût approximatif des services :

Environ 50.000 €

Nom du partenaire (si pertinent) :

Association des Sociétés d'Électricité Africaines

Nb de personnes-mois du partenaire :

1 homme-mois

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo - Team Leader - Économiste principal Électricité et Spécialiste en tarification

Sidibe Noumory - Analyste financier principal

Léandre Koffy N'dri - Co responsable de l'atelier pour le compte de CIE / Directeur des Études Économiques

Hicham Jemai - ASEA

Activités du projet :

Dev2E International s'est associé à l'Association des Sociétés d'Électricité Africaines (Ex UPDÉA) pour concevoir et proposer la mise en œuvre d'un atelier professionnel « Tarifs et Régulation tarifaire » à l'intention des professionnels, cadres et décideurs des compagnies d'électricité et des institutions connexes.

Cet atelier vise à donner les moyens de mieux comprendre l'articulation de la méthodologie et l'approche de travail à adopter pour mener à bien une étude tarifaire complète (structure et niveau du signal tarifaire), avant de s'attacher à présenter et approfondir les régimes de régulation tarifaire qui existent.

Description des services offerts :

- Préparation et gestion de la totalité du projet
- Conception et articulation du cheminement pédagogique du Programme
- Identification des experts, rédaction du cahier des charges qui leur incombent et contrôle qualité des supports produits et de leur intervention,
- Préparation de l'ensemble de la documentation nécessaire au déroulement des différents modules,

FICHE PROJET

Nom du projet :

Bilan des compétences, Plan général de Formation et assistance aux activités de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité

Pays :

République du Congo



Lieu du projet :

Brazzaville - Congo

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **1**

Nb de personnes-mois : **6**

Client :

ARSEL - Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité du Congo

Bailleur de Fonds :

Budget fonctionnement ARSEL Congo

Début du projet : Fin du projet :

Juillet 2012

Décembre 2013

Coût approximatif des services :

82.500 €

Nom du partenaire (si pertinent) :

FASKEN MARTINEAU - Avocats

Nb de personnes-mois du partenaire :

2 hommes-mois

Activités du projet :

Le bilan des compétences et le plan de formation qui en découle financé sur fonds propres de l'ARSEL vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de l'ARSEL. L'objectif affiché est d'assister l'Agence dans la maîtrise et le pilotage de l'ensemble des tâches et responsabilités liées à la mise en œuvre de la réglementation économique financière de l'industrie électrique au Congo.

Activités du projet :

- Audit des compétences de l'ARSEL,
- Évaluation des besoins en formation du personnel dans les emplois jugés essentiels pour l'efficacité de la gestion interne et de l'exploitation et dans les secteurs dont la situation opérationnelle est jugée critique,
- Élaborer le plan de formation du personnel de l'Agence selon les priorités définies dans le mandat et les missions de l'ARSEL, et définir la stratégie de mise en place du plan général de formation
- Assistance technique à l'ARSEL pour ce qui est du fonctionnement et de l'aide à la décision pour la préservation de l'équilibre entre les opérateurs, les consommateurs et les pouvoirs publics.

Description des services offerts :

- Réalisation du bilan des compétences de l'ARSEL
- Conception du programme de formation et formulation de la stratégie de mise en œuvre, dans les domaines à la réglementation économique et financière de l'industrie électrique congolaise
- Assistance au fonctionnement de l'Agence et supervision de la préparation par les professionnels en place des premières décisions à rendre par la Direction générale de l'Agence.

FICHE PROJET

Nom du projet :

Bilan des compétences et Plan général de Formation de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité

Pays :

République du Cameroun



Lieu du projet :

Yaoundé - Cameroun

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **1**

Nb de personnes-mois : **3**

Client :

ARSEL - Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité du Cameroun

Bailleur de Fonds :

Banque Mondiale

Début du projet : Fin du projet :

Avril 2011

Juillet 2011

Coût approximatif des services :

42.000 US \$

Nom du partenaire (si pertinent) :

Nb de personnes-mois du partenaire :

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo - Spécialiste principal Régulation de l'Électricité et Expert en Ingénierie de la Formation

Activités du projet :

Le bilan des compétences et le plan de formation qui en découle financé sur fonds propres de l'ARSEL vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de l'ARSEL. L'objectif affiché est d'assister l'Agence dans la maîtrise et le pilotage de l'ensemble des tâches et responsabilités liées à la mise en œuvre de la réglementation économique financière de l'industrie électrique au Congo.

Activités du projet :

- Audit des compétences de l'ARSEL,
- Évaluation des besoins en formation du personnel dans les emplois jugés essentiels pour l'efficacité de la gestion interne et de l'exploitation et dans les secteurs dont la situation opérationnelle est jugée critique,
- Élaborer le plan de formation du personnel de l'Agence selon les priorités définies dans le mandat et les missions de l'ARSEL, et définir la stratégie de mise en place du plan général de formation

Description des services offerts :

- Réalisation du bilan des compétences de l'ARSEL
- Conception du programme de formation et formulation de la stratégie de mise en œuvre, dans les domaines à la réglementation économique et financière de l'industrie électrique camerounaise

FICHE PROJET

Nom du projet :

Bilan des compétences et Plan général de Formation du Ministère de l'Énergie et de l'Eau.

Pays :

République du Cameroun



Lieu du projet :

Yaoundé - Cameroun

Niveau d'efforts :

Nb d'Experts impliqués : **1**

Nb de personnes-mois : **3**

Client :

MINEE - Ministère de l'Énergie et de l'Eau du Cameroun

Bailleur de Fonds :

Banque Mondiale

Début du projet : Fin du projet :

Juin 2011

Janvier 2012

Coût approximatif des services :

43.500 US \$

Nom du partenaire (si pertinent) :

Nb de personnes-mois du partenaire :

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo – Spécialiste principal Régulation de l'Électricité et Expert en Ingénierie de la Formation

Activités du projet :

Le bilan des compétences et le plan de formation qui en découle financé sur fonds propres de l'ARSEL vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de l'ARSEL. L'objectif affiché est d'assister l'Agence dans la maîtrise et le pilotage de l'ensemble des tâches et responsabilités liées à la mise en œuvre de la réglementation économique financière de l'industrie électrique au Congo.

Activités du projet :

- Audit des compétences de l'ARSEL,
- Évaluation des besoins en formation du personnel dans les emplois jugés essentiels pour l'efficacité de la gestion interne et de l'exploitation et dans les secteurs dont la situation opérationnelle est jugée critique,
- Élaborer le plan de formation du personnel de l'Agence selon les priorités définies dans le mandat et les missions de l'ARSEL, et définir la stratégie de mise en place du plan général de formation

Description des services offerts :

- Réalisation du bilan des compétences de l'ARSEL
- Conception du programme de formation et formulation de la stratégie de mise en œuvre, dans les domaines à la réglementation économique et financière de l'industrie électrique camerounaise

FICHE PROJET

Nom du projet :

Étude tarifaire du secteur de l'électricité

Pays :

Côte d'Ivoire

Lieu du projet :

Abidjan - Côte d'Ivoire.

Niveau d'efforts :

Nb de professionnels impliqués : **3**

Nb de personnes-mois : **6**

Client :

Ministère de l'Énergie

SOGEPÉ – Société de Gestion du Patrimoine du secteur
Électrique

SOPIE – Société Ivoirienne de Production d'Électricité

ANARE – Agence de Régulation du secteur de
l'Électricité

Bailleur de Fonds :

Banque Mondiale

Début du projet : **Fin du projet :**

Janvier 2004

Juillet 2004

Coût approximatif des services :

400.000 US \$

Nom du partenaire (si pertinent) :

SNC Lavalin International

Nb de personnes-mois du partenaire :

4

Nom des experts impliqués :

Raymond Noël, Directeur du projet

Dibongue Kouo, Économiste principal

Razvan Dupleac, Expert en efficacité énergétique et Énergies renouvelables

Activités du projet :

Appui technique au Ministère de l'énergie de la Côte d'Ivoire, et aux deux institutions responsables de la gestion et de la production de l'électricité en Côte d'Ivoire, pour l'élaboration de la méthodologie, le Calcul et proposition des nouveaux tarifs de vente de l'énergie électrique, avec mécanisme automatique d'ajustement des tarifs.

Description des services offerts :

- Modélisation économique, financière et technique du système électrique ivoirien
- Détermination des scénarios d'évolution des niveaux des tarifs en fonction du développement de l'offre et de la demande d'électricité, estimation des ressources nécessaires pour l'équilibre Offre et Demande.
- Proposition d'une grille tarifaire et rédaction du rapport final
- Atelier de renforcement de capacités et de transfert des modèles de calculs aux experts de la SOGEPÉ, de la SOPIE et de l'ANARE.

FICHE PROJET

Nom du projet :

Étude tarifaire du secteur de l'électricité

Pays :

Burkina Faso



Lieu du projet :

Ouagadougou - Burkina Faso.

Niveau d'efforts :

Nb de professionnels impliqués : 4

Nb de personnes-mois : 6

Client :

Ministère de l'Énergie, des Mines & des Carrières
SONABEL – Société Nationale Burkinabè d'Électricité

Bailleur de Fonds :

DANIDA

Début du projet : **Fin du projet :**

Juillet 2004

Mars 2005

Coût approximatif des services :

350.000 US \$

Nom du partenaire (si pertinent) :

SNC Lavalin International

Nb de personnes-mois du partenaire :

4.5

Nom des experts impliqués :

Dibongue Kouo, Directeur de projet et Économiste principal ;

Claude Cohen, Ingénieur spécialiste des questions de distribution de l'électricité

Razvan Dupleac, Expert en efficacité énergétique et Énergies renouvelables

Pierrette Dubé, Analyste financier

Activités du projet :

Appui technique à la Société nationale Burkinabè d'électricité, et à la Direction Générale de l'Énergie au sein du ministère de l'Énergie, des Mines et des Carrières, pour l'élaboration de la méthodologie, le Calcul et proposition des nouveaux tarifs de vente de l'énergie électrique, avec mécanisme automatique d'ajustement des tarifs

Description des services offerts :

- Modélisation économique, financière et technique du système électrique burkinabè
- Détermination des scénarios d'évolution des niveaux des tarifs en fonction du développement de l'offre et de la demande d'électricité, estimation des ressources nécessaires pour l'équilibre Offre et Demande.
- Proposition d'une grille tarifaire et rédaction du rapport final
- Atelier de renforcement de capacités et de transfert des modèles de calculs aux experts de la SONABEL, et de la direction générale de l'Énergie du Ministère de l'Énergie et des Carrières.

En tant que cabinet chef de file à l'échelle internationale en droit des affaires et en litige, nous avons conseillé des clients provenant d'une multitude de secteurs d'activité sur des questions touchant une grande variété de domaines de pratique juridique, et ce, partout dans le monde. Voici un échantillon de nos clients et mandats :

Le **comité spécial de Magna International Inc.**, dans le cadre de l'élaboration et de la défense d'un plan novateur visant à éliminer sa double structure d'actionariat, lequel a finalement été approuvé.

Groupe CGI inc., dans le cadre de l'acquisition transfrontalière de Stanley, Inc., au coût de 1,07 G\$ US.

Uranium One Inc., dans le cadre d'une opération proposée de 1,5 G\$ concernant ARMZ, une société minière d'uranium établie à Moscou.

Infrastructure Québec, dans le cadre du projet du Centre Hospitalier de l'Université de Montréal, d'une valeur de 470 M\$, soit la première opération de partenariat public-privé (PPP) du domaine de la santé à être conclue au Québec.

Les **administrateurs indépendants de Grant Forest Products**, relativement à la vente à Georgia-Pacific d'usines situées au Canada et aux États-Unis; L'opération, qui se chiffre à 400 M\$, a été réalisée dans le cadre de la restructuration de Grant Forest Products.

Addax Petroleum Corporation, dans le cadre de son acquisition, au coût de 8,2 G\$, par Sinopec Group – la plus importante acquisition outre-mer jamais réalisée par une société d'État chinoise.

MDS Inc., dans le cadre de la vente de sa division des instruments à Danaher Corporation pour 650 M\$ US.

Gold Reserve Inc., devant la Cour supérieure de justice de l'Ontario. Nous avons réussi à stopper l'offre publique d'achat hostile de Rusoro Mining Ltd. en raison d'allégations de conflits d'intérêts et de violations des règles de confidentialité.

EnStream LP, coentreprise de commerce mobile appartenant aux trois plus importants fournisseurs de services sans fil au Canada, relativement à plusieurs aspects de l'élaboration, de la structuration et du lancement du service Zoompass, un service avant-gardiste de paiement et de virement mobiles.

Diverses parties, relativement à d'importantes affaires liées à l'insolvabilité transfrontalière de Nortel, d'AbitibiBowater et de Quebecor World.

Kerry (Canada) Inc., dans le cadre d'un différend avec d'anciens employés au sujet de l'utilisation de surplus de leur régime de retraite par les administrateurs du régime. Le différend a donné lieu à un arrêt clé de la Cour suprême du Canada (en faveur de Kerry) qui aura une incidence importante pour les employeurs, les administrateurs de régimes de retraite et les employés d'entreprises canadiennes.

Exportation et développement Canada, dans le cadre d'une facilité de crédit à terme de 700 M\$ accordée à Air Canada, et ce, en collaboration avec un syndicat de prêteurs.

ING Canada, une filiale d'ING Group, dans le cadre de sa transformation en société canadienne ouverte cotée en bourse. Nous avons également conseillé cette société sur des questions de réglementation et l'adoption de sa nouvelle raison sociale, soit Intact Insurance.

Royal Bank of Scotland, dans le cadre de l'acquisition, par le gouvernement du R.-U., d'une participation majoritaire de 58 % dans la banque. Nous avons conseillé cette dernière sur la réglementation canadienne relative aux banques et aux valeurs mobilières, ainsi que sur la législation antitrust.

Un **consortium mené par la Royal Bank of Scotland**, dans le cadre de la plus importante fusion de l'histoire dans le secteur des services financiers. Nous avons conseillé ce consortium sur les aspects canadiens de sa soumission concurrentielle pour la banque néerlandaise ABN AMRO.

Les **preneurs fermes dirigés par Valeurs mobilières TD Inc.**, dans le cadre de placements d'actions et d'obligations de plus de 10 G\$ pour le compte de TD Groupe financier en 2008 et en 2009.

Les **parties clés**, y compris les émetteurs fiduciaires et le Groupe Desjardins, dans le cadre de l'importante restructuration canadienne de 32 M\$ liée au papier commercial adossé à des actifs.

Un **syndicat de banques européennes** et un **groupe principal de banques nord-américaines**, dans le cadre du refinancement par Bombardier d'une facilité de lettres de crédit de 6,24 G\$ US.

Le **comité spécial d'Alcan Inc.**, dans le cadre de l'acquisition, au coût de 38,1 G\$, d'Alcan par Rio Tinto, qui est devenue le premier producteur mondial d'aluminium.

Les **prêteurs**, dans le cadre du financement, à hauteur de 460 M\$, relativement à l'entente conclue par le gouvernement de l'Alberta et BBPP Alberta Schools visant la conception, la construction, le financement et l'entretien de 18 écoles ultra-modernes en Alberta au moyen d'un partenariat public-privé – la plus importante opération canadienne de PPP portant sur des écoles jamais réalisée.

Plusieurs **émetteurs** (y compris **Inmet Mining, IAMGOLD, First Quantum Minerals, Gold Wheaton Gold et First Uranium**) et **preneurs fermes**, dans le cadre de financements par actions visant des sociétés minières. Ces opérations se chiffraient à plus de 2,5 G\$ en 2009.

Tyco Safety Products, dans le cadre d'un litige qui l'opposait à un concurrent devant la Cour fédérale du Canada. La décision clé en matière de brevets rendue par la Cour a représenté une victoire évidente pour Tyco.

Les **prêteurs**, dans le cadre du financement bancaire de la construction et du financement à long terme par obligations d'un projet visant le Système de santé de Niagara. Ce projet de financement et d'approvisionnement non traditionnel, qui se chiffre à 759 M\$, constituait le premier à être réalisé en mode conception-construction-financement-entretien pour Infrastructure Ontario.

La **Banque de Nouvelle-Écosse**, dans le cadre d'un litige devant la Cour suprême du Canada. La Cour a rendu un arrêt clé en faveur de la banque en ce qui concerne le recouvrement du produit d'une fraude

RECONNAISSANCES ET RÉALISATIONS

Chambers Global (2012) recommande notre cabinet et nos membres dans les domaines de l'électricité, des mines et de l'environnement (Canada), ainsi que dans les domaines de l'énergie et des projets énergétiques (Afrique).

Chambers UK (2012) reconnaît l'excellence des membres de notre équipe en droit pétrolier et gazier.

Who's Who Legal recommande les membres de notre équipe dans les domaines du droit de l'environnement et du droit pétrolier et gazier.

Guide to the World's Leading Lawyers publié par **Euromoney** nomme les membres de notre équipe parmi les meilleurs avocats en droit de l'énergie et des ressources naturelles, et souligne la compétence de nos avocats dans les domaines du droit des affaires (environnement) et du droit de l'énergie et des ressources naturelles.

Legal 500 UK (2012) souligne l'excellence de nos avocats dans les domaines des projets énergétiques, de l'énergie, et des ressources naturelles (pétrole et gaz).

Best Lawyers in Canada (2012) nous nomme parmi les meilleurs en droit de la réglementation de l'énergie et en droit de l'environnement.

Lexpert (2012) recommande nos avocats dans les domaines du droit de l'énergie (électricité; pétrole et gaz) et du droit de l'environnement.

Guide to the Leading 500 Lawyers in Canada publié par **Lexpert** et **American Lawyer** recommande nos avocats dans les domaines du droit de l'énergie (électricité) et du droit de l'environnement.

Énergie

Les préoccupations d'ordre environnemental, réglementaire et économique sont des forces motrices du secteur de l'énergie. Il existe un mouvement à l'échelle mondiale qui cherche à développer des projets d'énergie renouvelable. Les projets d'énergie et de ressources naturelles sont confrontés à des procédés de plus en plus complexes d'évaluations environnementales, de délivrances de permis et d'établissement de sites. Le secteur fait également face à des questions telles que des considérations autochtones et des approbations publiques. De plus, la réglementation du carbone occupe une place de plus en plus importante dans les domaines de l'énergie et de l'environnement, et ce, à l'échelle mondiale. Nous possédons une vaste expérience englobant tous les aspects juridiques du secteur de l'énergie, ce qui nous permet d'offrir des conseils stratégiques bien avertis.

Nos clients

Nos clients exercent des activités dans tous les domaines du secteur de l'énergie. Ils se tournent vers notre équipe afin d'obtenir :

- **Une gamme complète de services juridiques** – Ce secteur nécessite un ensemble de compétences juridiques, notamment dans les domaines du droit commercial, du droit de l'environnement, des fusions et acquisitions, de la réglementation des services publics, des marchés des capitaux, du financement par capitaux propres et par emprunts, du financement de projets et du droit de la construction. Avec plus de 50 membres au sein de notre groupe, nous possédons toutes les ressources nécessaires pour conseiller nos clients sur des aspects touchant l'ensemble des composantes du secteur de l'énergie, soit le transport et la distribution de pétrole et de gaz, d'électricité et de GNL, les énergies renouvelables, le financement et la réglementation, les changements climatiques et l'échange de droits d'émission.
- **Une portée mondiale** – Les développements en matière d'énergie se complexifient davantage et leur portée s'étend de plus en plus sur plusieurs pays. Grâce à nos bureaux répartis dans tout le Canada ainsi que ceux de Londres, de Paris et de Johannesburg, nous pouvons nous appuyer non seulement sur l'expertise des spécialistes du groupe mais également sur le savoir-faire des avocats appartenant à d'autres groupes de pratique du cabinet, et ce, selon les besoins du client. Nous pouvons également assembler efficacement une équipe pour chacun des projets de nos clients tout en tenant compte des coûts..
- **Une connaissance approfondie du secteur** –. Notre compréhension approfondie des marchés de l'énergie, des questions environnementales et des régimes réglementaires nous permet de vous offrir un service à la fois efficace et exceptionnel, assorti de solutions pratiques.

Notre expertise

Électricité

- Hydroélectriques d'envergure, des centrales hydroélectriques au fil de l'eau, des projets éoliens, des projets de biomasse et de combustibles fossiles
- Transport d'électricité
- Négociation d'électricité
- Développement de projets, établissement de sites et délivrance de permis

Pétrole et gaz

- Industries pétrolières et gazières en amont
- Raffinage et activités pétrochimiques
- Pipelines et transport
- Négociation de pétrole et gaz
- Établissement de sites et délivrance de permis

Changements climatiques

- Réglementation du carbone
- Échanges de droits d'émission
- Projets de crédits compensatoires nationaux et de MDP

Environnement

- Évaluations environnementales et approbations de projets
- Conseils relatifs aux opérations du domaine de l'environnement : les fusions et acquisitions et les financements dans le secteur de l'énergie
- Consultation avec les Premières nations, ententes sur les répercussions et les avantages, et coentreprises

Réglementation des services publics

- Approbations de l'Office national de l'énergie, des commissions des services publics et des organismes de réglementation
- Normes de fiabilité
- Structuration des tarifs et exigences en matière de revenus
- Prestation de conseils relativement aux politiques gouvernementales, y compris l'élaboration de systèmes réglementaires et de structures du marché de l'énergie.

Électricité

Nous avons conseillé **Teck Metals Ltd.** sur la vente de sa participation dans le barrage hydroélectrique Waneta de 450 MW, au montant de 825 M\$.

Nous avons conseillé **International Power** dans le cadre de son acquisition de AIM PowerGen, pour 240 M\$. AIM PowerGen est un promoteur canadien de parcs éoliens.

Nous avons conseillé **ENERCON GmbH** sur une opération visant la fabrication par cette dernière d'éoliennes d'une puissance totale de 1050 MW, dans le cadre de projets approuvés par Hydro-Québec.

Nous avons conseillé **Newfoundland and Labrador Hydro** sur son projet de centrale hydroélectrique à Lower Churchill Falls, d'une puissance totale de 2800 MW et dont les coûts s'élèvent à plus de 6 G\$.

Nous avons conseillé **Waneta Expansion Power Corporation** dans le cadre d'un projet de centrale hydroélectrique de 335 MW.

Nous avons conseillé la **République arabe d'Égypte** et le **Royaume d'Arabie saoudite** sur une interconnexion de courant continu à haute tension (CCHT) entre les deux pays..

Nous avons représenté **Sithe Global** dans le cadre de sa participation dans un projet de centrale hydroélectrique africain, en Ouganda.

Nous avons conseillé **Alcan Inc.** dans le cadre de la négociation de contrats d'énergie avec le gouvernement du Québec et Hydro-Québec, jumelée à un investissement de 600 M\$, lequel constitue la première étape d'un programme d'investissement de 2,0 G\$.

Nous avons conseillé le **consortium** qui a agi en qualité d'entrepreneur général pour toutes les phases du projet de centrale hydroélectrique LG-2 de la Baie James, dont la puissance totale atteint 15 000 MW. Ce projet est évalué à 13,7 G\$.

Nous avons conseillé des **promoteurs** et des **commanditaires** sur une vaste gamme de questions touchant des producteurs d'électricité indépendants dont les centrales sont alimentées au combustible fossile, notamment Tsavo Power (Kenya), Kelvin Power (Afrique du Sud), Lagos Power (Nigeria), Corby Power (R.-U.), Coryton (R.-U.), Poolbeg (Éire), Ennore (Inde), Cirebon (Indonésie), Hadjiret (Algérie) et Mindanao (Philippines).

Nous avons conseillé **Harrison Hydro Limited Partnership** dans le cadre d'une émission d'obligations de plus de 500 M\$ afin de financer le développement, la construction, la mise en service, l'exploitation et l'entretien de six centrales hydroélectriques au fil de l'eau situées en Colombie-Britannique.

Pétrole et gaz

Nous avons conseillé **Terasen Gas** sur des questions concernant la délivrance de permis, l'approbation et la construction du gazoduc Southern Crossing, un projet d'une valeur de 400 M\$.

Nous avons conseillé **Result Energy Inc.** dans le cadre de la vente de ses actifs de production de pétrole et de gaz naturel à Marble Point Energy Ltd.

Nous avons conseillé **Terasen Gas** relativement à des partenariats public-privé visant la location, le financement, l'expansion, l'exploitation et l'entretien de services municipaux de distribution de gaz.

Nous avons conseillé **Reliance Industries Limited** sur des questions d'approvisionnement associées à son projet de gazoduc **KG-D6** en Inde.

Changements climatiques

Nous avons conseillé le **Greenhouse Gas Emissions Management Consortium**, un consortium composé de sociétés canadiennes des domaines de l'énergie et des services publics, relativement à diverses opérations sur l'échange des droits d'émission, y compris la récupération de gaz d'enfouissement, les terres agricoles, les puits géologiques et des opérations transfrontalières.

Nous avons conseillé une **société canadienne sur la vente** de réductions d'émissions certifiées à une importante société d'énergie des États-Unis. Cette opération découle d'un projet d'énergie qui s'appuie sur le mécanisme de développement propre élaboré en vertu du protocole de Kyoto.

Nous avons conseillé un **promoteur de produits énergétiques renouvelables** dans le cadre de la négociation (i) d'une convention d'achat d'actifs lié à un système de combustion et de récupération de gaz d'enfouissement, (ii) de la vente des réductions d'émissions certifiées découlant de ce projet approuvé par le conseil exécutif du mécanisme de développement propre, en vertu du protocole de Kyoto, et (iii) de la convention d'achat de droits relatifs à l'électricité découlant d'un deuxième projet de valorisation énergétique du gaz d'enfouissement.

Réglementation des services publics

Nous avons conseillé l'une des **plus grandes sociétés d'électricité au Canada** relativement à des services de demande de transport d'électricité à court et à long terme utilisant le tarif OATT du réseau d'Hydro-Québec TransÉnergie.

Nous avons agi à titre de conseiller juridique principal de la **British Columbia Transmission Corporation (BCTC)** dans le cadre de la conception et de la mise en œuvre des tarifs de réciprocité de la Federal Energy Regulatory Commission et de la conception continue des tarifs. Nous avons également conseillé BCTC dans le cadre de l'obtention des permis et des approbations pour des projets importants de transport d'électricité d'une tension électrique maximale de 500 KV.

Nous avons conseillé **TransCanada PipeLines** et **Trans Mountain Pipe Line Co.**, dans le cadre des audiences publiques tenues par l'Office national de l'énergie au sujet du coût du capital. Ces audiences ont établi la formule utilisée pour calculer le rendement des capitaux propres pour l'ensemble des gazoducs régis par la législation fédérale.

Nous avons représenté **Terre-Neuve-et-Labrador** sur toutes les questions réglementaires concernant le transport d'électricité, l'accès au marché et la commercialisation de l'électricité, dans le cadre du projet hydroélectrique de la rivière Lower Churchill.

Nous avons négocié la toute première approbation réglementaire d'une **contrat de vente d'électricité** en Afrique du Sud.

Nous avons conseillé le **Gouvernement de Guinée** au sujet de la restructuration de son secteur de l'électricité.

Nous avons conseillé le **Gouvernement du Niger** sur la privatisation de la National Electricity Company et la réforme sectorielle.

2.3.2 Expérience du Consultant

CLIENT : ELECTRIC DEVELOPMENT CORPORATION (EDC)

Nom du projet :	Étude sur l'identification d'un modèle de valorisation et de tarification de la puissance hydraulique pour Electricity Development Corporation (« EDC »)		
Période :	2011-2012		
Lieu:	Cameroun		
Montant du contrat :	confidentiel	Consultants associés :	N/A
Montant payé à Fasken :	50 000\$	Rôle :	Membre du groupement

DESCRIPTION SOMMAIRE

Révision des textes de politiques publiques, législatives et contractuelles. Rédaction et négociation.

Fasken Martineau a agi à titre de prestataire de services juridiques en collaboration avec EDC et l'ARSEL au sein du groupe de travail visant la réforme du secteur et la proposition d'un modèle d'organisation institutionnelle.

- Revue de la régulation et de la structure juridique existant en matière de tarification dans le secteur de l'électricité incluant la question des droits d'eau.
- Assistance à la rédaction des textes régulateurs et contractuels.
- Assistance à la négociation.

CLIENT : NEWFOUNDLAND AND LABRADOR HYDRO

Nom du projet :	Projet d'aménagement du cours inférieur des chutes Churchill		
Période :	Janvier 2006 - en cours		
Lieu:	Terre-Neuve-et-Labrador - Canada		
Montant du contrat :	confidentiel	Consultants associés :	N/A
Montant payé à Fasken :	confidentiel		

DESCRIPTION SOMMAIRE

Projet d'aménagement de 3 500 MW du cours inférieur des chutes Churchill.

Fasken Martineau agit à titre de conseiller juridique pour les aspects réglementaires, contractuels, construction et en financement de projet au nom de Nalcor Energy dans le cadre de l'aménagement, au coût de 6,2 milliards \$, du projet de construction et de financement du complexe de production hydroélectrique de Lower Churchill Falls, au Labrador, au Canada, incluant la centrale hydroélectrique de Muskrat Falls, ainsi que relativement à la garantie devant être fournie par le gouvernement fédéral du Canada dans le cadre du financement du projet.

CLIENT : NILE BASIN INITIATIVE

Nom du projet : Projet de construction d'une interconnexion entre la Tanzanie et le Kenya
Période : 2010-2012
Lieu: Tanzanie et Kenya
Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** AECOM
Montant payé à Fasken : 250 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Étude concernant le cadre juridique et institutionnel à mettre en place afin de favoriser le développement d'un marché régional d'échange d'électricité entre le Kenya et la Tanzanie.

Fasken Martineau a agi à titre de conseiller juridique dans la réalisation de cette étude.

- Recherche et rédaction d'une étude concernant les lois et les règlements applicables à la construction d'une interconnexion entre la Tanzanie et le Kenya.
- Recherche et rédaction d'une étude concernant le cadre institutionnel en place en matière de régulation du marché de l'énergie au Kenya et en Tanzanie.
- Rédaction des recommandations concernant les mesures à mettre en place afin de favoriser le développement d'un marché d'échange d'énergie entre le Kenya et la Tanzanie.

CLIENT : USAID

Nom du projet : Proposition de réhabilitation du secteur de l'énergie pour l'intégration du réseau au Central African Power Pool.
Période : 2010-2011
Lieu: Kinshasa, République démocratique du Congo
Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** USAID
Montant payé à Fasken : 80 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Proposition de réhabilitation du secteur de l'énergie pour l'intégration du réseau au Central African Power Pool.

Fasken Martineau a agi à titre de conseiller juridique pour le ministère de l'Énergie du gouvernement de la République du Congo.

- Rédaction, mise en œuvre et application d'un projet de loi en termes des pouvoirs accordés à l'Autorité réglementaire dans le cadre de la mise en œuvre et de l'application d'un nouveau Code National de l'Électricité.
- Rencontres et conférences professionnelles au Kinshasa à titre d'expert en énergie, environnement et changements climatiques et d'avocat-conseil auprès du personnel du ministère de l'Énergie, des

membres de l'Unité d'Appui Technique du Ministère de l'Énergie et de la Sous-commission des Infrastructures concernant l'examen et l'analyse des pouvoirs accordés à l'Autorité réglementaire, dans le cadre de la mise en œuvre et de l'application d'un nouveau Code National de l'Électricité. À ce sujet nos recommandations ont été retenues dans le nouveau projet de loi.

CLIENT : PRODUCTEURS D'ÉLECTRICITÉ PRIVÉS

Nom du projet : Appel d'offres d'énergie produite à partir de la biomasse lancé par Hydro-Québec

Période : 2009-2013

Lieu: Québec, Canada

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** N/A

Montant payé à Fasken : 75 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Donner des avis relatifs à l'appel d'offre et contrat d'électricité.

- Fasken Martineau a agi à titre de conseiller juridique des producteurs d'électricité par biomasse dans leurs relations avec Hydro-Québec (2009) relatifs à un contrat d'achat d'électricité (*Power Purchase Agreement* (PPA))

CLIENT : SAUDI ELECTRICITY COMPANY | EGYPTIAN ELECTRICITY HOLDING CO.

Nom du projet : Interconnexion entre l'Arabie saoudite et l'Égypte

Période : Novembre 2009 à fin 2010

Lieu: Le Caire, République arabe d'Égypte | Riyad, Royaume de l'Arabie Saoudite

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** Willy Kotiuga et

Montant payé à Fasken : 300 000\$ Manuel Tinoco

_____ SNC-Lavalin

DESCRIPTION SOMMAIRE

Interconnexion électrique entre l'Égypte et l'Arabie Saoudite.

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique sous-traitant pour un cabinet de consultants (SNC-Lavalin) dans le cadre de la préparation de divers contrats relatifs à la construction d'une ligne HVDC entre l'Égypte et l'Arabie Saoudite. Le travail comprenait, entre autres, l'analyse des aspects d'ordre institutionnel et commercial ainsi que du cadre juridique et réglementaire applicable (y compris les pouvoirs et responsabilités des organismes de réglementation) et la préparation des contrats afférents.

CLIENT : ENERCON

Nom du projet : Appel d'offres d'énergie éolienne lancé par Hydro-Québec Distribution

Période : 2008-2012

Lieu: Québec, Canada

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** N/A

Montant payé à Fasken : Plus de 500 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Avis divers pour gagner l'appel d'offres lancé par Hydro-Québec.

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique auprès d'un chef mondial de fabrication d'éoliennes résultant en l'achat de 1050 MW d'énergie éolienne par Hydro-Québec Distribution.

CLIENT : NILE BASIN INITIATIVE

Nom du projet : Projet régional multifonctionnel et hydroélectrique des chutes de Rusumo

Période : Août 2008 à Avril 2009

Lieu: Kigali, République du Rwanda | Bujumbura, République du Burundi |
Dar Es Salam, République Unie de Tanzanie

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** Roland Brilot, RSW

Montant payé à Fasken : 150 000\$ International Inc.

DESCRIPTION SOMMAIRE

Étude sur les lignes de transport liées au projet régional des chutes de Rusumo.

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique pour le compte d'un cabinet de consultants dans le cadre de la préparation d'une étude liée à la faisabilité technique, financière, économique, environnementale et sociale du projet de lignes de transport de l'électricité de la centrale hydroélectrique des chutes de Rusumo aux réseaux nationaux du Burundi, du Rwanda et de la Tanzanie et de l'électrification rurale le long des corridors des trois lignes. Le travail comprenait, entre autres, l'analyse des aspects d'ordre institutionnel et commercial ainsi que du cadre juridique et réglementaire applicable (y compris les pouvoirs et les responsabilités des organismes de réglementation) et la recommandation de modifications à apporter au cadre en vue de promouvoir le commerce de l'énergie entre les trois pays.

CLIENT : NALCOR

Nom du projet : Permis d'exportation d'électricité aux États-Unis

Période : Depuis 2005

Lieu: Canada

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** N/A

Montant payé à Fasken : 20 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique pour le compte d'un producteur privé canadien en vue de l'obtention de son permis d'exportation d'électricité aux États-Unis devant l'Office national de l'énergie du Canada.

CLIENT : ALCAN

Nom du projet : Contrat d'approvisionnement en électricité

Période : Depuis 2005

Lieu: Islande

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** N/A

Montant payé à Fasken : Moins de 50 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique pour le compte d'une multinationale productrice d'aluminium pour un contrat d'approvisionnement de 350 MW d'électricité pour une aluminerie.

CLIENT : NALCOR

Nom du projet : Dépôt de réservation de transport d'électricité

Période : Depuis 2005

Lieu: Canada

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** N/A

Montant payé à Fasken : Plus de 100 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Ententes de transport d'électricité à court et à long terme vers les États-Unis

Fasken Martineau a agi à titre de conseiller juridique principal d'une des plus grandes sociétés d'électricité

au Canada relativement au transport d'électricité à court et à long terme vers les États-Unis (NEPOOL et NYISO) et d'autres régions du Canada (Ontario et Nouveau-Brunswick) en utilisant le réseau d'Hydro-Québec TransÉnergie et son tarif OATT (basé sur FERC Order 888-890).

- Contrats reliés aux études d'impacts, à l'avant-projet et aux conventions de service.

CLIENT : GOUVERNEMENT DU NIGER

Nom du projet : Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et procédure

Période : 2004-2005

Lieu: Niger

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** _____

Montant payé à Fasken : 100 000\$ _____

DESCRIPTION SOMMAIRE

Réalisation de diverses études concernant la création d'un organisme de réglementation de services publics

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique principal dans le cadre de la réalisation de diverses études concernant la création d'un organisme de réglementation de services publics pour les secteurs de l'eau, de l'électricité, des télécommunications et des produits du pétrole au Niger.

- Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et de procédures.

CLIENT : AUTORITÉ DE RÉGLEMENTATION DU NIGER

Nom du projet : Autorité de réglementation du Niger

Période : 2004-2005

Lieu: Niger

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** _____

Montant payé à Fasken : 100 000\$ _____

DESCRIPTION SOMMAIRE

Assistance à l'Autorité de réglementation du Niger

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique principal dans le cadre de l'assistance apportée à l'Autorité de Régulation Multisectorielle du Niger à l'égard de la réglementation de la Société d'Exploitation des Eaux du Niger (SEEN) et de la Société de Patrimoine des Eaux du Niger (SPEN).

- Examen de certains contrats de concession.

CLIENT : ALCAN

Nom du projet : Négociations avec Hydro-Québec concernant diverses conventions (production et transport d'électricité et droits relatifs à l'eau)

Période : 2003-2005

Lieu: Canada

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** _____

Montant payé à Fasken : Moins de 50 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Conventions visant la production d'électricité, le transport d'électricité et les droits relatifs à l'eau

Fasken Martineau a agi comme conseiller juridique principal d'une des plus grandes multinationales productrices d'aluminium dans le cadre de négociations avec Hydro-Québec concernant diverses conventions (production et transport d'électricité et droits relatifs à l'eau).

CLIENT : RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE | MINISTÈRE DE LA PRIVATISATION

Nom du projet : Établissement d'un organisme de réglementation multisectorielle visant les secteurs de l'électricité, de l'eau, des télécommunications et des services postaux

Période : Septembre 2001 à décembre 2002

Lieu: Mauritanie

Montant du contrat : confidentiel **Consultants associés :** SNC-Lavalin International

Montant payé à Fasken : Moins de 100 000\$

DESCRIPTION SOMMAIRE

Établissement d'un organisme de réglementation multisectoriel (eau, électricité, télécommunications et services postaux)

Fasken Martineau a préparé des études en vue de la création d'un organisme de réglementation pour les secteurs de l'énergie, de l'eau, des télécommunications et des services postaux.

- Examen du cadre juridique et réglementaire applicable
- Préparation de règles de procédures et de règles de gestion interne
- Recommandations visant à améliorer le cadre juridique et réglementaire des secteurs réglementés
- Préparation d'un code de déontologie et d'un manuel sur les conflits d'intérêts
- Préparation des descriptions de postes, de la structure de rémunération, de la structure organisationnelle
- Élaboration d'un budget

CLIENT : BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

Nom du projet : Protocole d'entente relatif au transport d'électricité entre la Tanzanie et le Burundi

Période : 2014

Lieu: Tanzanie et Burundi

Montant du

contrat : confidentiel

Consultants associés : _____

Montant payé à

Fasken : confidentiel

DESCRIPTION SOMMAIRE

Préparation d'un Protocole d'entente relatif au transport d'électricité entre la Tanzanie et le Burundi portant sur l'évacuation de la production de la centrale hydroélectrique de Rusomo Falls. Rédaction du contrat et négociation avec les représentants des ministères de l'énergie de ces pays, de Tanesco et Regideso de même qu'avec NELSAP.

3 TECH 3 : Observations et suggestions du consultant sur le personnel de contrepartie et les services devant être fournis par le client

3.1 Sur les Termes de Référence

Les termes de référence sont suffisamment élaborés et décrivent la problématique de manière précise. Il apparaît toutefois nécessaire de préciser que le Consultant a néanmoins pris la peine de mettre à la disposition de l'ARSEL deux (2) ingénieurs électriciens, au lieu d'un seul comme le stipulent les termes de référence.

Comme on le verra tout au long de la mission, les questions de contrôle technique et de supervision des segments de la Production & du Transport sont en effet distincts de ceux des segments Distribution & Commercialisation. Le système camerounais est actuellement en plein développement de la Production - et donc du Transport- et il apparaît au Consultant essentiel de tenir compte de cet aspect, tout en se préoccupant des dysfonctionnements de la Distribution & Commercialisation (pertes techniques et commerciales très élevées).

3.2 Sur le personnel de contrepartie et les services devant être fournis par le Client

Les principales questions dont il faut tenir compte pour une bonne exécution du mandat au Cameroun comprennent :

- la disponibilité du personnel qualifié de l'ARSEL qui sera désigné pour servir d'homologues aux experts du consultant pendant toute la durée de la mission, c'est-à-dire
 - un (1) économiste
 - un (1) ingénieur, et
 - un (1) juriste.
- l'intégration effective des homologues camerounais à l'équipe du projet et leur participation pleine et entière à toutes les activités prévues pour s'assurer de l'appropriation par eux des travaux et partant, de la pérennisation des acquis de la mission.

4 TECH 4 : Description de la conception, de la méthodologie et du plan de travail proposés pour accomplir la mission

4.1 Notre compréhension de la mission

L'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité du Cameroun (l'« **ARSEL** ») a été formée par la Loi N°98/022 du 24 décembre 1998, régissant le secteur de l'électricité. Cette loi a été modifiée et complétée par la loi N° 2011/022 du 14 décembre 2011 qui consacre la libéralisation du secteur de l'électricité au Cameroun.

L'ARSEL a pour mission d'assurer la régulation des activités de l'ensemble des parties prenantes au secteur de l'électricité, notamment les exploitants et les opérateurs. Elle doit également veiller à l'équilibre économique et financier du secteur de l'électricité et à la préservation des conditions économiques nécessaires à sa viabilité.

La présente mission s'inscrit dans le cadre du Projet de Développement du Secteur de l'Énergie du Cameroun financé par la Banque Mondiale. La composante 2 de ce projet porte sur le renforcement des capacités de l'ARSEL et consiste à fournir une assistance technique au ministère de l'Énergie et de l'Eau (« **MINEE** ») du Cameroun en vue notamment de finaliser le cadre juridique et institutionnel du secteur de l'énergie. Elle vise également à mener des études complémentaires afin d'assurer la formation et fournir le matériel nécessaires en vue d'atteindre les objectifs fixés.

Le Consultant envisage d'exécuter cette mission en sélectionnant des experts chevronnés et compétents qui agiront de manière proactive et flexible. Ils utiliseront les outils techniques et de gestion de premier ordre. Le Consultant agira en étroite collaboration avec les membres de l'ARSEL chargés du suivi de la mission, et en s'appuyant sur une équipe d'experts camerounais en complément sur le terrain de son équipe internationale. Il utilisera les méthodes appropriées de contrôle de la qualité et de gestion de projet pour assurer la bonne exécution de la mission.

Le Consultant aura comme mission de fournir un appui à l'ARSEL, notamment en effectuant une revue des fonctions du régulateur, en développant un manuel de procédures de régulation et en développant un programme de renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la régulation de l'électricité.

4.2 Conception technique et méthodologie

Conformément aux termes de référence, l'ensemble des interventions est logiquement constitué de 3 **composantes complémentaires** qui vont se dérouler de façon concomitante sur toute la durée de la mission. Une quatrième composante relative à la logistique et à l'administration du projet a été rajoutée. Cette approche abouti à une présentation de fractionnement de la totalité des travaux en activités, puis en tâches pour la description détaillée de nos prestations.

Chaque composante représente une **activité**, qui se décompose elle-même en tâches :

- **SFT 100** : Revue des fonctions du Régulateur
 - SFT 110 : Benchmarking

- SFT 120 : Missions et rôle du Régulateur incluant le volet de la prise en compte des énergies renouvelables et des aspects environnementaux
- SFT 130 : Audit, Évaluation et propositions pour la Régulation
- SFT 140 : Régulation, marché national et interconnexions régionales
- **SFT 200** : Manuel des procédures de Régulation
 - SFT 210 : Recensement, Collecte et Analyse des procédures
 - SFT 220 : Élaboration et rédaction des procédures
 - SFT 230 : Instruments-type de Régulation & Contrôle technique des opérateurs
 - SFT 240 : Modèle économique-financier de Régulation
 - SFT 250 : Gestion administrative et financière
- **SFT 300** : Renforcement des capacités
 - SFT 310 : Actualisation du plan de renforcement des capacités & modalités de mise en œuvre
 - SFT 320 : Soutien à l'organisation des Associations de Consommateurs
 - SFT 330 : Arbitrage et mode de règlement des différends
 - SFT 340 : État des besoins logistiques et des logiciels
- **SFT 400** : Logistique et Administration du contrat
 - SFT 410 : Logistique locale & internationale, missions et déplacements
 - SFT 420 : Coordination de la rédaction & de la production de tous les rapports

Nous présentons donc ci-après notre Structure de Fractionnement des Travaux (SFT) en quatre (4) grandes activités. Cette décomposition hiérarchique permet de disposer ensuite de tâches qui sont, elles directement axées sur les livrables et sur les travaux à exécuter pour atteindre les objectifs du mandat, et produire les livrables requis.

La description des tâches qui suit la figure ci-dessous est structurée de façon identique pour l'ensemble des tâches à réaliser, à savoir : objectifs, observations, déroulement et résultats attendus.

Figure 3 : Structure de Fractionnement des Travaux de la mission

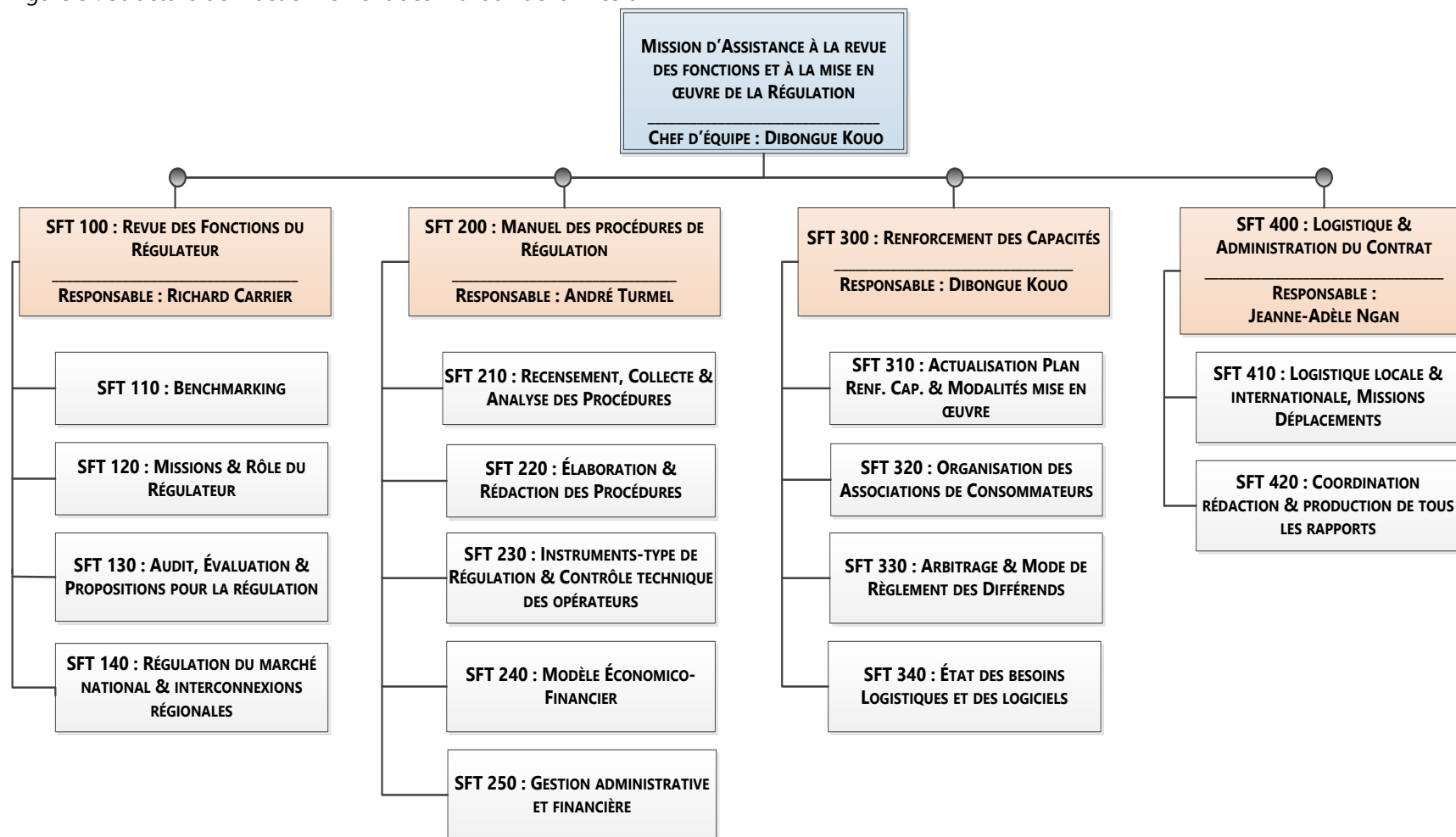
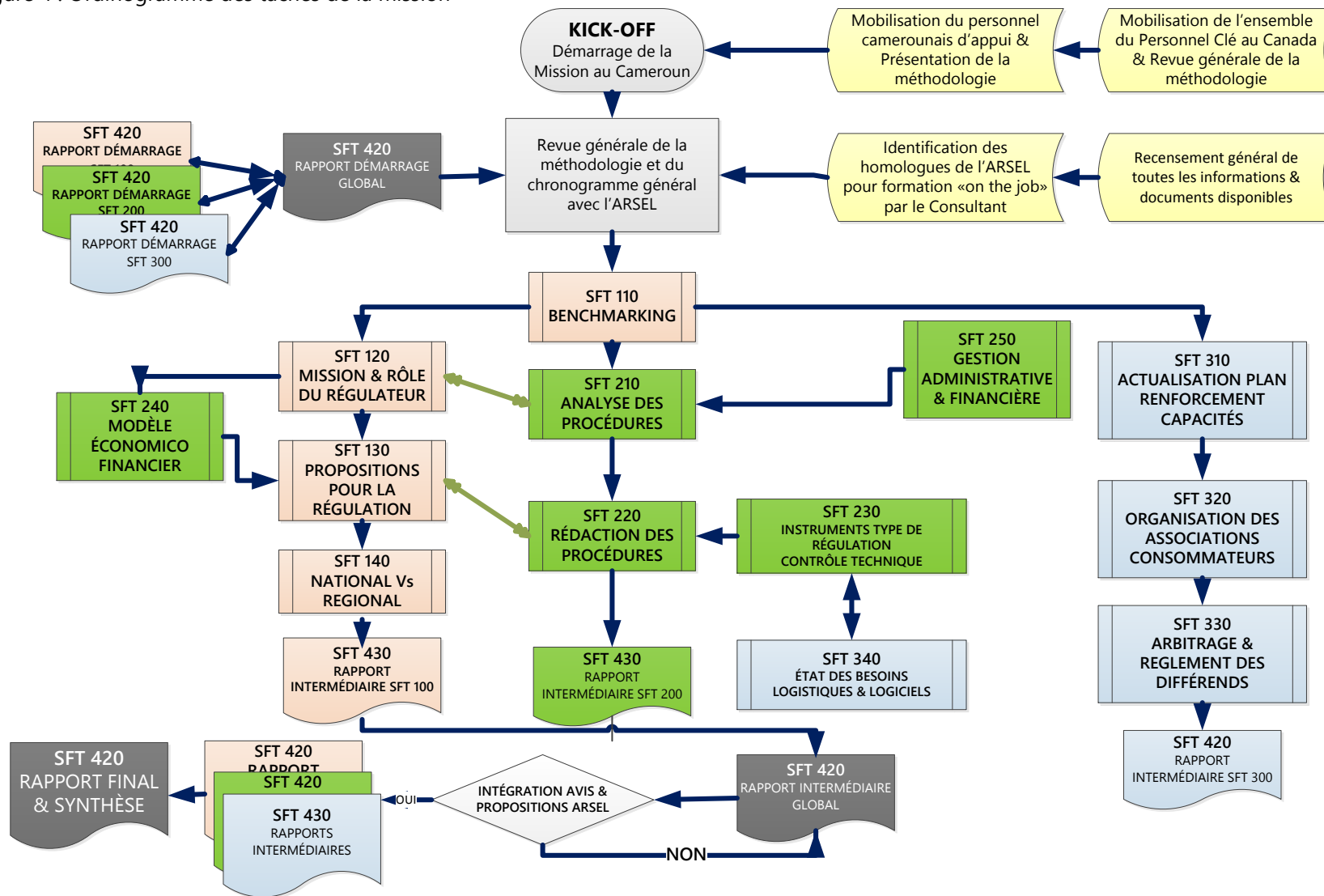


Figure 4 : Ordinoigramme des tâches de la mission



4.2.1 SFT 100 : Revue des fonctions du Régulateur

Il nous apparaît indiqué de partir de la mission et de la raison d'être de tout organe de régulation pour bien aborder cette première composante du mandat, à savoir : « Assurer la réglementation économique et financière c'est-à-dire la régulation, en fonction de la structure du marché national de l'électricité et dans l'optique d'une industrie électrique performante.»

La logique de réponse à cette raison d'être de tout organe de régulation nécessite de se pencher sur les tâches et responsabilités qui en découlent pour mettre en œuvre au quotidien, les fonctions «réglementaires», les fonctions «judiciaires» et les fonctions «exécutives» en conciliant de la meilleure manière possible l'intérêt public, la protection des consommateurs ainsi qu'un traitement équitable des opérateurs (producteurs, transporteur et distributeurs) du service de l'électricité.

Cela constitue un cadre analytique général qui sert de base à la revue des fonctions du Régulateur, c'est-à-dire au mode d'exercice de la régulation dans le paysage électrique camerounais et de la sous-région Afrique centrale. Cette première composante du mandat va ainsi nous permettre de faire des propositions et des recommandations dans le cas spécifique de l'ARSEL, pour lui permettre de réaliser les fonctions qui lui incombent, c'est à dire la mise en œuvre :

- des analyses techniques et environnementales,
- des analyses économiques & financières desquelles découlent les questions de tarification et de régulation tarifaire.
- Des analyses juridiques et des questions d'ordre légal.

4.2.1.1 SFT 110 : Benchmarking

Objectif :

Après presque quinze années de fonctionnement de l'ARSEL¹, il est salutaire de s'attacher à faire le point par rapport au mode de fonctionnement qui caractérise cette institution, en comparaison avec les organismes de même nature de par le monde. L'objectif poursuivi dans le cadre de cette tâche est d'explicitier la notion de Régulation telle que perçue et conçue dans le monde, c'est-à-dire à la lumière du cadre analytique dont il est question plus haut. Cela va permettre de présenter une analyse comparative (benchmarking) de la régulation telle qu'elle est conduite et pratiquée aussi bien dans les pays développés, que dans les pays émergents et dans les pays en développement. L'accent sera tout particulièrement mis sur les systèmes électriques comparables au Cameroun (taille du système, organisation du marché, structure de l'industrie et du parc de production). Il est à noter que la dimension intégration des aspects environnementaux et du développement durable sera solidement intégrée à toute l'analyse.

¹ L'Organisation et le fonctionnement de l'ARSEL sont fixés par le décret n° 99/125 du 15 juin 1999.

Observations :

Le Consultant procédera à la sélection des expériences de régulation les plus pertinentes en fonction de l'objectif de l'analyse et du contexte propre au Cameroun. Il fera, à cet effet, un survol des principaux types de régulation en vigueur dans les pays développés, soit en Amérique du Nord (Canada) et en Europe. Il fera de même en servant d'exemples représentatifs de l'exercice de la régulation en Amérique centrale (Guatemala, Honduras ...) et également en Afrique subsaharienne (Ghana, Kenya, Tanzanie, Ouganda ...).

Le Consultant fera une analyse des responsabilités et missions dévolues au régulateur dans les exemples choisis, en fonction des principaux types d'ouverture des marchés retenus dans ces juridictions (acheteur unique, concurrence dans le marché de gros, concurrence dans le marché de détail, modèles hybrides, etc.).

L'analyse présentera les facteurs de succès ainsi que les difficultés rencontrées dans ces diverses juridictions. L'analyse identifiera aussi clairement les enjeux pour chacun des segments de l'industrie électrique (Production, Transport et Distribution / Commercialisation), ainsi que les enjeux liés à la mise en place de gestionnaires indépendants des réseaux de transport.

Cette analyse sera prolongée au plan régional et international par une intégration des enjeux environnementaux et sociaux en lien avec le secteur de l'énergie. Cela permettra de tenir explicitement compte des enseignements tirés d'expériences africaines et internationales d'agences de régulation ou de sociétés d'énergie en matière d'intégration des aspects environnementaux et du développement durable.

Au plan international, de nombreux outils, directives et normes ont été développés afin d'assurer l'intégration des considérations environnementales et sociales dans les activités du développement énergétique. Sans être exhaustif, les éléments d'importance suivants devront être partie intégrante de l'analyse : la responsabilité sociale des entreprises (RSE), les principes de l'équateur, les indicateurs GRI, le financement et l'investissement durable, les directives de l'USAID et de la Banque Mondiale en matière de changements climatiques, les normes de certifications OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 26000, le Système Qualité Sécurité Environnement (QSE) etc.

Déroulement :

Le Consultant procédera à une revue de littérature sur la base d'un repérage, d'une identification et d'une sélection des expériences les plus pertinentes de cette analyse comparative (benchmarking) au regard des caractéristiques du marché de l'électricité et de l'industrie électrique camerounaise. Dans le cadre de l'approche participative qui va caractériser toutes les initiatives du Consultant au cours de cette mission, il rencontrera le personnel idoine de l'ARSEL pour adapter au besoin la liste des juridictions retenues.

Le Consultant procédera à la recherche de base sur les exemples choisis et à l'analyse des informations recensées en contactant les responsables dans ces juridictions et en établissant, en tant que de besoin, des liens professionnels avec l'ARSEL. Le Consultant soumettra une analyse plus élaborée des expériences de régulation les plus pertinentes en fonction du contexte légal et réglementaire propre au Cameroun.

À la lumière des enseignements et des leçons tirées, le Consultant établira des constats et formulera ses conclusions sur les résultats de ces expériences de régulation.

Résultat :

Au terme de cet exercice, le Consultant soumettra la totalité de l'analyse comparative des systèmes de régulation retenus (Amérique du Nord, Amérique Centrale, Europe et Afrique subsaharienne) en mettant tout particulièrement l'accent sur les bonnes pratiques et les prescriptions les plus pertinentes pour la Mission de l'ARSEL y inclus les considérations environnementales et de développement durable.

4.2.1.2 SFT 120 : Missions et rôle du Régulateur incluant le volet de la prise en compte des énergies renouvelables et des aspects environnementaux

Objectif :

L'objectif de ce module est de préciser, voire de redéfinir les missions de l'ARSEL, en fonction des attributions de toutes les institutions du secteur, sur la base des dispositions de la Loi 2011/022 et des résultats de l'étude de Benchmarking menée en SFT 110. La finalité visée est de garantir un développement du marché de l'électricité et un fonctionnement efficace et durable des activités de l'industrie électrique.

Les précisions dont il est question ici englobent également les missions et le rôle de l'ARSEL par rapport à l'introduction et ;à la régulation des énergies renouvelables, à la protection de l'environnement et au développement durable et cela, au regard du cadre législatif et du contexte institutionnel et réglementaire du Cameroun en matière d'environnement.

Observations :

Les travaux tiendront compte de la situation existante au Cameroun, notamment des attributions dévolues par la Loi aux autres institutions du secteur (Ministère de l'Énergie et de l'eau, Electricity Development Corporation, Agence d'Électrification Rurale ...), mais aussi des pré-requis indispensables pour la mise en œuvre d'une régulation d'un niveau compatible avec les normes et les prescriptions identifiées par l'étude de Benchmarking menée par le Consultant.

L'analyse identifiera les missions centrales qui doivent être exercées par le Régulateur pour être en mesure de garantir un fonctionnement efficace du marché dans les segments d'activités à caractère monopolistique mais aussi dans les segments ouverts à la concurrence. Ces activités portent sur :

- les modalités d'établissement, de suivi et de contrôle des tarifs,
- les opérations réalisées par les exploitants des réseaux d'électricité,
- l'établissement des règles d'accès des tiers aux réseaux,
- l'octroi des titres, le suivi de la qualité du service fourni par les opérateurs tant sur les plans commercial que technique,
- la protection des intérêts des consommateurs et des investisseurs, ou encore
- le règlement des différends, etc.

Les activités couvertes comprennent également un volet concernant toutes les fonctions consultatives dévolues à l'ARSEL, vis-à-vis des pouvoirs publics; c'est-à-dire :

- les notes d'information périodiques sur les activités de régulation,

- les conseils et avis, en matière de régulation pour les choix de développement des différents segments de l'industrie électrique (Transport HT en courant continu Vs courant alternatif, Production hydroélectrique Vs Production thermique etc.)
- les avis motivés en matière de choix d'investissements privilégiant les économies d'envergure,
- les avis motivés en relation avec le mix énergétique optimal à moyen-long terme au plan national (énergies conventionnelles Vs énergies renouvelables, etc.)

Il est à noter que ce pouvoir consultatif de l'ARSEL peut être exercé, selon le cas, sur demande des autorités de tutelle ou sur l'initiative de l'agence elle-même. L'objectif ici sera de comparer l'étendue des pouvoirs ainsi conféré à l'agence, et les objets sur lesquels ils portent.

L'analyse de la mission et du rôle du Régulateur en rapport avec la prise en compte des contraintes liées à la protection de l'environnement et au développement durable dans le secteur énergétique est également abordée dans cette tâche. Il ne s'agit surtout pas pour l'ARSEL de se substituer aux structures de protection de l'environnement déjà existantes, et encore moins de les dupliquer. Il est plutôt question d'inscrire les missions et le rôle de protection de l'environnement de l'ARSEL en cohérence avec le cadre institutionnel de protection de l'environnement existant, pour en assurer l'efficacité et l'efficience.

Les textes juridiques sur l'environnement et l'énergie au Cameroun portent les germes des missions et rôle de l'ARSEL. Les articles 9, 10 et 72 de la loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun, ainsi que l'article 14 de la loi n° 96/12 du 5 août 1996) portant loi-cadre relative à la gestion de l'environnement campent le décor. Ils sont complétés par le décret n° 2011/2582 du 23 août 2011 qui fixe les modalités de protection de l'atmosphère, le décret n° 20011/2584 du 23 août 2011 sur les modalités de protection des sols et du sous-sol, et le décret n° 2011/2583 du 23 août 2011 qui porte sur la réglementation des nuisances sonores et olfactives. Autant d'éléments qui montrent clairement que les problématiques socio-environnementales et de développement durable par rapport au secteur de l'énergie sont réelles et bien documentées au Cameroun. Ce cadre va permettre de se pencher sur le type d'implication de l'ARSEL pour ce qui concerne les quatre volets du développement durable, et en particulier l'équité générationnelle avec les répercussions sur les générations futures, la prise en compte du genre, ou encore la prise en compte des communautés locales).

Enfin, un volet spécifique sera consacré au survol des différents mécanismes de prise de décision au sein des agences en général et dans le cas de l'ARSEL en particulier. Ces mécanismes peuvent comprendre la tenue d'audiences (publiques ou par écrit), les consultations à l'externe (publiques ou restreintes), le recours par l'Agence à des experts, les analyses internes, etc.

Déroulement :

Le Consultant rencontrera le personnel de l'ARSEL pour recueillir la documentation pertinente aux missions existantes de l'Agence de façon à repérer et identifier les principaux défis auxquels elle est confrontée.

Le Consultant prévoit de rencontrer, en tant que de besoin, des représentants des autres institutions du secteur (Ministère de l'Énergie et de l'Eau et Electricity Development Corporation principalement), afin de documenter avec précision leur rôle institutionnel et leurs interactions avec l'Agence.

Le Consultant tiendra compte du contexte du secteur électrique Camerounais, des besoins actuels et futurs en électricité, du processus institutionnel de planification à long terme des investissements et des orientations des autorités camerounaises quant à l'évolution attendue du secteur de l'électricité, c'est-à-dire la traduction en matière de régulation du marché de l'électricité des documents nationaux de développement du Cameroun (DSCE 2010-2030 et « Vision 2035 »).

De même pour les considérations environnementales et le développement durable, le Consultant analysera les textes de lois, les décrets et tous les autres documents, et identifiera et interviewera aussi bien les acteurs institutionnels clés que les acteurs individuels locaux clés. Leurs missions et fonctionnements seront étudiés, et les procédures en vigueur en matière promotion des énergies renouvelables, de gestion de l'environnement et participation du public seront également analysées.

Le Consultant établira des pistes de recommandations relativement aux diverses missions du Régulateur au Cameroun pour le futur.

Résultats :

Les conclusions et les recommandations préconisées permettront de situer l'action du Régulateur comme un acteur de premier plan dans la mise en œuvre des orientations de l'État dans le secteur de l'électricité et ce, dans la perspective de garantir un développement et un fonctionnement optimal des activités de ce secteur.

Le résultat attendu est un ensemble de conclusions et de recommandations permettant d'identifier et de préciser les principales missions du Régulateur en tenant compte de l'environnement institutionnel existant au Cameroun et des meilleures pratiques internationales pertinentes.

4.2.1.3 SFT 130 : Audit, Évaluation et propositions pour la Régulation

Objectif :

Cette tâche procède à une évaluation et à une analyse critique de la mise en œuvre de la régulation par l'ARSEL à ce jour. Il s'agit aussi d'évaluer si le rôle de l'ARSEL dans l'intégration des énergies renouvelables et dans la mise en œuvre d'un processus d'audit environnemental type dans le secteur de l'énergie est correctement assumé.

L'objectif est de formuler des constats et de proposer un programme de travail qui permette à l'ARSEL d'assumer efficacement ses missions à l'horizon 2015.

Observations :

Le Cameroun a mis en place depuis 1998 une importante réforme du cadre légal, réglementaire et contractuel applicable au secteur de l'électricité, dont l'octroi de concessions de services publics et la création d'une Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité. La loi n° 98/022 du 24 décembre 1998, et plus récemment, la loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011 qui régit le secteur de l'électricité au Cameroun précisent les rôles dévolus à cette dernière et ceux dévolus à l'Administration chargée de l'électricité.

L'analyse du Consultant permettra d'identifier tant les points forts que les points faibles de la mise en œuvre par l'ARSEL des principaux volets de sa mission de régulation. Cela se fera à la lumière des

missions prévues à la Loi, des pratiques internationales reconnues et des dispositions prévues aux contrats des opérateurs.

L'analyse sera prolongée par la validation de la prise en compte des enjeux de l'audit environnemental dans les activités qui lui sont dévolues. L'accent sera mis sur les aspects pratiques des mesures proposées et leur utilité pour permettre à l'Agence de bien remplir ses missions.

Déroulement :

Le Consultant rencontrera les responsables de l'Agence et effectuera une revue systématique de toutes les missions d'importance de cette dernière et des moyens mis en œuvre pour s'assurer de l'atteinte des objectifs prévus dans la Loi.

Le Consultant se penchera, entre autres, sur les moyens déployés à ce jour par l'ARSEL pour s'assurer du respect des dispositions des contrats des opérateurs en lien avec le système tarifaire. L'analyse portera, notamment, sur la qualité des procédures et des outils de validation utilisés par l'ARSEL pour s'assurer que les dispositions des contrats de concession sont respectées. Cela concerne autant la mise en œuvre du système tarifaire, que son suivi et son contrôle. L'analyse tiendra compte à cet effet des principes de comptabilité régulatoire en vigueur, de la nature et l'étendue des informations et données disponibles sur les coûts, revenus et résultats financiers par activités des opérateurs, ainsi que des méthodes et procédures fixées par l'Administration chargée de l'électricité.

Le Consultant analysera, de plus, les moyens mis en œuvre pour s'assurer que les objectifs des diverses autres missions prévues dans la Loi, notamment celles répertoriées à l'article 72, ont été raisonnablement satisfaits. L'analyse comprendra à cet égard un volet portant sur les mécanismes de suivi de la qualité du service fourni aussi bien au plan technique, qu'en matière de qualité du service pour la clientèle en matière de commercialisation de l'électricité.

Le Consultant identifiera les écarts avec les meilleures pratiques, lorsque applicable, et formulera des recommandations quant à l'amélioration des pratiques existantes et aux nouvelles pratiques à instaurer.

Le Consultant présentera, entre autres, un constat relativement aux mécanismes en place visant l'introduction et la régulation des énergies renouvelables.

En matière environnementale, les rapports d'audit environnemental réalisés seront analysés, non pas pour en apprécier la qualité, mais plutôt pour faire des recommandations sur le rôle que pourrait l'ARSEL dans un processus d'audit environnemental.

Résultat(s) :

Les résultats attendus de cette tâche tournent autour de l'établissement d'un programme de travail de l'Agence pleinement adapté aux défis des années 2015 et suivantes, et la précision du rôle de l'ARSEL dans un processus d'audit environnemental.

Ces résultats pourront servir de point de repère pour établir les besoins d'adaptation et/ou d'amélioration des textes et procédures de régulation et les besoins de renforcement des ressources humaines. Ils pourront également servir aux fins de l'élaboration des plans d'action de l'Agence.

4.2.1.4 SFT 140 : Régulation du marché national et anticipations des interconnexions régionales

Objectif :

L'objectif de cette tâche est de proposer des mécanismes et des procédures pour l'application des dispositions de la Loi et des orientations des autorités gouvernementales dans l'optique de la mise en place des règles de fonctionnement du marché national de l'électricité ainsi que l'établissement d'un système d'échanges d'énergie électrique avec régional. Dans ce dernier cas d'interconnexions avec les autres pays d'Afrique centrale et de promotion des échanges transfrontaliers d'électricité, il y a lieu de mener la réflexion en cohérence avec les projets de textes portant création de la Commission Régionale de Régulation de l'Electricité de l'Afrique Centrale (CORREAC). Il s'avère indispensable aussi de bien préciser la mission de l'ARSEL en rapport avec la protection de l'environnement et le développement durable.

Observations :

Cette tâche constitue un volet central pour le développement futur du marché de l'électricité au Cameroun, mais également de la volonté d'intégration régionale et de la gestion du réseau électrique et des interconnexions au sein d'un marché régional unifié.

Pour ce faire, les expériences étrangères peuvent être utiles pour repérer et identifier les avenues les plus prometteuses, sous la contrainte majeure d'accorder la plus grande attention au contexte légal et réglementaire en vigueur au Cameroun et dans les pays voisins membres du Pool Énergétique de l'Afrique Centrale (PEAC).

Au plan national, l'analyse va tenir compte des résultats de l'étude de benchmarking quant aux principaux modèles d'ouverture des marchés à la concurrence répertoriés (acheteur unique, concurrence sur le marché de gros, concurrence sur le marché de détail, modèles mixtes ...).

Au plan régional, la réflexion s'articulera autour du Code du Marché de l'Electricité de l'Afrique Centrale², et prendra appui sur les deux types d'organisation de la régulation régionale qu'on retrouve de par le monde :

- i. les organismes régionaux institués au niveau gouvernemental ou intergouvernemental qui disposent d'un pouvoir incontestable de décision dans l'industrie régulée,
- ii. les organismes régionaux qui résultent d'accords entre régulateurs nationaux, qui le plus souvent ne disposent que d'un pouvoir consultatif.

L'examen portera sur les mécanismes et procédures pouvant être envisagés pour donner effet aux dispositions de la Loi avec une description des avantages et des inconvénients. Une attention particulière sera portée aux impacts des propositions sur les principaux acteurs de l'industrie du marché de l'électricité au Cameroun, en y intégrant bien entendu les investisseurs. Les propositions énoncées tiendront compte des orientations en relation avec la sécurité et la fiabilité des approvisionnements énergétiques au Cameroun dans une perspective à moyen et long terme. Cela amènera à se préoccuper du rôle des autres institutions du secteur, en particulier pour ce qui est de la société à capital public Electricity Development Corporation (EDC). Cette société est en charge de la gestion du patrimoine

² Document final adopté le 24 octobre 2009 à Kinshasa (RD Congo) par la 14ème Session Ordinaire de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de la CEEAC.

public dans le secteur de l'électricité, et elle se révèle donc incontournable dès lors qu'il est question de prendre en compte l'état actuel des infrastructures ainsi que leurs améliorations et développements.

En matière environnementale, l'atteinte d'une plus grande efficacité économique au sein du marché régional intégré de l'électricité va nécessairement impliquer une coopération entre les pays membres du PEAC, pour arriver à l'harmonisation de la législation et de la réglementation des cadres réglementaires nationaux auxquels sont soumises les études d'impacts environnementaux.

Déroulement :

Le Consultant effectuera un rappel des pratiques étrangères qui ont obtenu le plus de succès et qui sont riches d'enseignements à cet égard. L'approche adoptée sera duale puisque même si elle privilégiera la dimension nationale, elle intégrera aussi la dimension régionale.

Le Consultant prévoit rencontrer des représentants de l'ARSEL, du Ministère de l'énergie et des Mines, de la SONEL et des autres opérateurs du secteur électrique au Cameroun concernant notamment leurs attentes à cet égard. Le Consultant procédera au repérage et à l'identification des mécanismes, mesures et procédures de base nécessaires pour la mise en place d'un tel marché et pour préparer les acteurs nationaux à profiter ces nouveaux développements et opportunités.

Au plan régional, le Consultant tiendra explicitement compte des avancées qui sont actuellement pilotées par le Secrétariat permanent du PEAC basé à Brazzaville. Pour ce faire, le Consultant tirera parti du privilège dont il dispose actuellement, à savoir que le Chef d'équipe de la présente mission est également actuellement pour la période 2014 – 2015, le Chef d'équipe du projet d'Assistance technique et de renforcement des capacités du PEAC en vue de l'établissement du marché régional et de la réflexion pour la mise en place de la CORREAC.

Résultats :

Les propositions et recommandations qui découlent des travaux de cette tâche, vont servir :

- au plan national, à définir les mécanismes propres à assurer une organisation optimale et un fonctionnement harmonieux du futur marché de l'électricité au Cameroun,
- au plan régional, à anticiper sur les contours que pourra prendre le marché régional unifié de l'électricité en Afrique centrale.

En tout état de cause, les mesures et les mécanismes proposés seront déterminés en fonction de leur probabilité de succès et de leur simplicité d'application.

4.2.2 SFT 200 : Développement du manuel des procédures de Régulation

La finalité du manuel des Procédures est de parvenir, dans l'optique de la traduction des missions de l'Agence en réalité ; à expliciter dans un langage directement accessible à la totalité des ressources humaines de l'Agence de Régulation, en rapport avec toutes les institutions du secteur (MINEE, ARSEL, EDC ...) :

- qui fait quoi ?
- où et comment le fait-il ? et
- à quelle fin ?

Le développement d'un tel outil est donc le gage pour l'ARSEL d'une augmentation de la fiabilité et de la sincérité des informations produites. Le manuel de procédures va en effet grandement faciliter la responsabilisation du personnel dans l'accomplissement des tâches dévolues à chacun, au travers d'une définition claire des postes et de l'assurance d'une régularité de traitement des opérations.

Cette mise en place constitue la pierre angulaire de la certification ISO 9001 de l'ARSEL. Elle va passer par les objectifs spécifiques suivants, objet des tâches de la présente activité SFT 200 :

- Recenser et analyser la totalité des procédures de Régulation formelles ou informelles qui ont cours actuellement à l'ARSEL,
- Repérer et évaluer les risques associés à la mise en œuvre des dites procédures à la lumière des résultats de la revue des fonctions du Régulateur, objet de l'activité SFT 100 ; puis
- Proposer de nouvelles procédures, sous la forme d'instructions claires et précises, qui répondent aux enjeux actuels de l'ARSEL en abordant l'ensemble des fonctions qui lui incombent en matière de Régulation.

4.2.2.1 SFT 210 : Recensement, Collecte & Analyse des procédures

Objectif :

Cette tâche constitue la première étape de l'initiative de développement du manuel de procédures de l'ARSEL. L'objectif poursuivi dans ce cadre est d'acquérir, par le biais d'un recensement, d'une collecte de données exhaustive et d'une analyse des documents obtenus, une connaissance approfondie du fonctionnement du marché de l'électricité et des performances de l'industrie électrique au Cameroun. Et cela, en ce qui a trait à la mise en œuvre des trois grandes fonctions de la Régulation dont les grandes lignes ont été explicitées en introduction de l'activité SFT 100 :

- i. Les fonctions "réglementaires"
- ii. Les fonctions «d'adjudication»
- iii. Les fonctions «exécutives»

Pour être en mesure d'être complet et de s'assurer de l'exhaustivité de la couverture des mécanismes et outils de régulation disponibles, le Consultant s'assurera de coordonner les travaux de cette tâche avec ceux prévus à l'activité SFT-110 qui porte sur le Benchmarking.

Observations :

Les textes dont il est question servent à définir les procédures de régulation, c'est-à-dire la mise en œuvre des missions et l'exercice des pouvoirs de l'ARSEL. Cela recouvre :

- i. Les fonctions «réglementaires», avec
 - L'établissement ou l'imposition de normes de service en matière de fourniture de services électriques dans chacun des segments de l'industrie électrique (Production, Transport, Distribution & Commercialisation),
 - La participation à l'élaboration de la réglementation de la construction, de la maintenance, et de l'inspection des installations de production, des lignes et équipements des réseaux de transport & de distribution,

- Le contrôle du système tarifaire en vigueur (structure et niveaux) pour la commercialisation des services électriques, et la régulation tarifaire directement en lien avec la préservation de la capacité et de la mobilisation de financement au sein de l'industrie électrique,
 - L'analyse et le suivi des transformations structurelles du marché de l'énergie électrique, et des performances de l'industrie (concurrence et enchères concurrentielles, investissements, coût du service, fiabilité et qualité du service etc.)
- ii. Les fonctions «judiciaires», avec
- Les études pour recommandation de signature par l'autorité compétente, des contrats de concession, des licences et des autorisations. Il en est de même des recommandations pour la cessation d'opérations suite à une annulation d'un contrat de concession, d'une licence ou d'une autorisation,
 - Les recommandations émises en cas de modification des droits de propriété (fusion, cession ou transfert de propriété) d'une entreprise détentrice d'un contrat de concession, d'une licence ou d'une autorisation,
 - La gestion des relations avec les consommateurs, traitement des plaintes de service et préservation des intérêts des consommateurs.
- iii. Les fonctions «exécutives», avec
- La perception des redevances des opérateurs et exploitants,
 - La surveillance de la sécurité, la surveillance de l'application des normes et du respect des règlements relatifs aux installations et équipements, aux techniques et méthodes d'exploitation, ainsi qu'à la protection de l'environnement;
 - Toutes les autres fonctions consultatives, c'est-à-dire les conseils et avis motivés vis-à-vis des pouvoirs publics.

Du fait que les Termes de référence précisent que le Consultant devra proposer et mettre en œuvre des mécanismes et procédures qui préparent les acteurs nationaux à l'interconnexion avec les pays de la sous-région, le recensement va également se pencher sur les procédures de régulation en lien avec le développement des interconnexions et donc, les activités du Pool Énergétique de l'Afrique Centrale (PEAC). Cet aspect va conduire à la recherche d'une cohérence avec le mandat qui sera dévolu à la future Commission de Régulation Régionale de l'Électricité de l'Afrique Centrale (CORREAC).

Déroulement :

Les Termes de référence précisent que l'ARSEL mettra à la disposition du Consultant toute la documentation listée à la section « Documents utiles pour la mission ». Le Consultant va dans un premier temps, s'assurer que cette liste est exhaustive et, partant; obtenir tous les documents manquants utiles à l'accomplissement de la mission. La collecte de données sera complétée par des recherches documentaires réalisées sur les moteurs de recherche appropriés.

De plus, le Consultant complètera le recensement et la collecte de données en identifiant, à des fins de comparaison, des procédures de régulation en place dans d'autres juridictions. Dans un premier temps, une comparaison devra se faire avec un ou deux pays du Nord dont le marché a atteint une certaine maturité. Dans un second temps, le même exercice sera effectué sur l'échantillon de pays retenus en SFT 110 pour le Benchmarking. Il s'agit pour les pays industrialisés, du Canada en Amérique du Nord (Canada), ainsi qu'un pays d'Europe. Seront ensuite retenus, des pays d'Amérique centrale (Guatemala,

Honduras ...) et enfin, des pays d'Afrique subsaharienne (Ghana, Kenya, Tanzanie, Ouganda ...).

Le Consultant recueillera également tous les rapports d'analyse disponibles du cadre réglementaire et de l'organisation institutionnelle du secteur de l'électricité au Cameroun.

Résultats :

Le Consultant va recenser et analyser révisera l'ensemble de la documentation rendue disponible par l'ARSEL et celle tirée des recherches supplémentaires dans le but d'acquérir une connaissance approfondie des mécanismes de régulation juridique en place de même que leurs objectifs. Cette révision va permettre le repérage et l'évaluation des risques associés à la mise en œuvre des dites procédures à la lumière des résultats de la revue des fonctions du Régulateur, objet de l'activité SFT 100.

4.2.2.2 SFT 220 : Élaboration et rédaction des procédures

Objectif(s) :

Sur la base des constats effectués suite au recensement et à l'évaluation des procédures de régulation existantes, le Consultant identifiera les lacunes ou les manquements à celles-ci. Pour combler ces lacunes, le Consultant proposera des amendements ou des réaménagements aux textes existants, le tout afin que l'ARSEL puisse être à même de jouer pleinement son rôle de régulateur. Le Consultant pourra également, le cas échéant, proposer des dispositions complémentaires qui ne se retrouvent pas dans les textes actuels.

Cette démarche de rédaction devra permettre de proposer de nouvelles procédures, sous la forme d'instructions claires et précises, qui répondent aux enjeux actuels de l'ARSEL en abordant l'ensemble des fonctions qui lui incombent en matière de Régulation. Cela se fera en identifiant clairement les droits et obligations de toutes les institutions du secteur de l'électricité, de façon à permettre un fonctionnement optimal et coordonné du secteur de l'électricité au Cameroun.

Observations :

L'aspect opérationnel de la régulation consiste à corriger les imperfections du marché en se servant des textes pour développer des mécanismes de concurrence effective ou potentielle pour sanctionner un (des) abus de position(s) dominante(s).

Dans la conception et la mise en œuvre du système de régulation, l'ARSEL est confronté au choix

- d'un système de régulation « ex ante » qui permet d'anticiper à priori, les entraves à la libre concurrence sur le marché de l'électricité, ou
- d'un système de régulation « ex post » qui lui, permet de sanctionner à postériori, les manquements au droit de la concurrence.

Un cadre réglementaire et institutionnel d'exercice de la régulation inclut l'ensemble des acteurs concernés (MINEE, ARSEL, EDC) et varie sur au moins trois points principaux :

- La façon d'attribuer les responsabilités aux différents acteurs du marché;
- La nature et les pouvoirs de l'autorité de régulation; et
- La nature des instruments de régulation.

Ce sont là les contours fondamentaux d'exécution des tâches dont il faut tenir compte pour l'élaboration et la rédaction des procédures de régulation qui doivent servir à :

- Favoriser l'harmonisation des modes d'exécution des tâches en les formalisant. Ce qui exclut les disparités dans la manière de traiter les opérations qui en l'absence de manuel dépendent le plus souvent du style, de l'expression personnelle déjà acquise mais aussi de la nature des opérations,
- Former le personnel. (Le manuel est un outil de formation, notamment pour les personnes nouvellement recrutées ou promues tout comme les intérimaires, qui y trouvent les réponses aux questions qu'ils se posent. Ils peuvent alors facilement s'imprégner de leurs nouvelles responsabilités. Ce qui constitue un gain de temps énorme dans la réalisation efficace des objectifs de l'entreprise et la continuité dans l'application des procédures.)
- Favoriser l'assimilation rapide des techniques spécifiques de l'agence pour le personnel nouvellement affecté à un poste de travail.

En résumé, Le manuel des procédures est outil d'information complet et cohérent qui permet aux directeurs et responsables des services de mieux analyser les informations et les résultats qui leur sont soumis sous des formats standardisés.

L'élaboration du manuel des procédures sera effectuée en conformité avec les meilleures pratiques internationales. Il permettra à l'ARSEL de démontrer son aptitude à fournir des services conformes aux exigences légales et réglementaires applicables. Les instruments de régulation préparés par le Consultant seront parfaitement adaptés au contexte camerounais et permettront à l'ARSEL d'avoir une méthodologie de prise de décision de régulation, conforme aux meilleures pratiques internationales.

Déroulement :

Au Cameroun, le cadre réglementaire actuel se décline en lois, règlements, décrets et arrêtés. Chacun de ces documents a un objet et un domaine d'application. Cette même logique sera utilisée par le Consultant dans le cadre de la révision des procédures de régulation existantes et d'élaboration des amendements à celles-ci, le cas échéant.

L'exercice des activités du secteur de l'électricité au Cameroun est assujéti à l'un des régimes juridiques suivants :

- La concession;
- La licence;
- L'autorisation;
- La déclaration; et
- La liberté.

Selon la nature de l'activité exercée, les droits et obligations associés à chacun de ces régimes juridiques sont différents. Ainsi, étant donné que le cadre institutionnel en place au Cameroun est destiné notamment à soustraire l'Administration des activités directes de fourniture de services électriques au profit d'opérateurs privés, le Consultant devra respecter les préceptes de cette réforme institutionnelle.

De plus, l'autorité de délivrer l'un des titres juridiques mentionnés ci-dessus revient à différentes institutions, en l'occurrence l'ARSEL et le MINEE. Le Consultant tiendra compte de ce partage de

responsabilité entre les institutions dans le cadre de la révision des procédures de régulation.

Une attention particulière sera portée aux procédures d'interface entre l'ARSEL et tous les acteurs du secteur. En effet, l'ARSEL est responsable de veiller au respect des contrats de concession, de licence, d'autorisation et de tout autre forme de contrat conclu entre l'Administration et un opérateur. À ce titre, le Consultant proposera des outils, tels que les indicateurs de performances, destinés au contrôle technique des opérateurs. Il sera donc essentiel que des mécanismes efficaces permettant l'échange d'informations entre les différents acteurs et un système de collecte de données provenant des opérateurs soient mis en place.

Au-delà des textes législatifs et réglementaires, le Consultant proposera, dans la mesure où cela est nécessaire, des modifications aux textes des contrats de concession et de licences accordées par l'Administration. Des critères précis doivent être déterminés sur la base desquels ces contrats peuvent être accordés à des opérateurs. Ces critères font notamment référence à la capacité à mener à bien les activités pour lesquelles l'acte juridique est délivré, à l'expérience du demandeur dans le domaine, à la capacité à respecter les règles applicables, ou encore à la capacité à assurer la continuité, la qualité et la sécurité du service public de l'électricité.

En l'espèce, un contrat cadre de concession et de licence relatif à l'exploitation de plusieurs parties du secteur de l'électricité de la République du Cameroun a été élaboré et signé en juillet 2001. Ce contrat cadre est conclu entre l'État et la SONEL. De celui-ci découlent des contrats dérivés à l'égard de différentes activités reliées au service public d'électricité, soit les services de distribution, de vente, de production, de transport et de gestion du réseau de transport, le tout accompagnés des cahiers des charges respectifs.

Les clauses contenues dans ces contrats seront revues par le Consultant, notamment à la lumière des avenants signés en 2006 et globalement optimisées afin de favoriser le développement d'un marché énergétique efficace. Au besoin, certaines clauses du contrat-cadre et/ou des contrats dérivés pourraient être revues à la fois pour assurer un meilleur arrimage des contrats entre eux, et à la fois pour assurer le respect des dispositions prévues au contrat-cadre. Cette optimisation s'effectuera en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires applicables et seront basées sur les meilleures pratiques internationales, toujours dans le but de permettre à l'ARSEL de bien assumer son rôle de régulateur, et ultimement, d'assurer que le réseau d'électricité puisse adéquatement remplir ses obligations auprès des consommateurs telles que formulées à l'article 4 du contrat-cadre.

Résultat(s) :

Le Cameroun possède déjà un corpus de textes législatifs et réglementaires important. Ce corpus est accompagné d'un cadre contractuel basé sur les normes internationales. Le résultat attendu est une analyse exhaustive de tous ces textes, incluant les contrats, et l'identification des lacunes ou des manquements à ceux-ci. Afin de combler ces lacunes, le Consultant proposera des amendements ou des réaménagements aux textes, le tout afin que l'ARSEL puisse être à même de jouer pleinement son rôle de régulateur.

Le Consultant pourra également, le cas échéant, proposer des dispositions complémentaires qui ne se retrouvent pas dans les textes actuels, notamment en se basant sur les résultats et/ou les enseignements du benchmarking réalisé à la tâche SFT-120 et du recensement de la tâche SFT-210.

Le résultat attendu est l'obtention d'un manuel complet des procédures de régulation du secteur de l'électricité au Cameroun. Ce manuel devra tenir compte, d'une part, des études sur l'organisation, les ressources humaines et financières disponibles et, d'autre part, des meilleures pratiques internationales en place.

4.2.2.3 SFT 230 : Instruments-type de Régulation et Contrôle technique des opérateurs

Objectifs :

Les objectifs affichés ici sont d'identifier, de concevoir et de proposer des instruments-type de régulation, adaptés au contexte camerounais, et de proposer des outils ou matériels nécessaires pour le contrôle technique des opérateurs. Ces instruments doivent évidemment tenir compte des interconnexions avec d'autres juridictions de la sous-région Afrique Centrale le cas échéant, de la protection de l'environnement et de l'acceptabilité sociale.

L'objectif doit s'inscrire dans une vision d'application immédiate, mais aussi de développement à long terme du secteur énergétique camerounais. Cet objectif doit également s'insérer dans un cadre réglementaire cohérent avec les différents acteurs en place, et avec des objectifs de développement durable et responsable du réseau.

Observations :

Le Consultant estime opportun de relever qu'un développement efficace du secteur énergétique doit reposer sur un contrôle systématique et récurrent des opérateurs par l'ARSEL. Pour ce faire, l'ARSEL doit bénéficier d'outils réglementaires et contractuels souples, tout en étant solides et probants.

Par ailleurs, dans le but de pouvoir implanter de façon réaliste les changements qui pourraient s'avérer nécessaires, le Consultant propose que les outils retenus pour le contrôle technique des opérateurs de réseaux permettent à l'ARSEL d'évaluer et de faire un suivi rigoureux et continu de la performance des opérateurs, quant à la qualité de la prestation du service aux clients.

Le consultant pourrait aussi proposer des modalités qui permettent également à l'ARSEL de valider et d'approuver, le cas échéant, les objectifs concrets d'amélioration du service aux clients pour les années à venir.

Le Consultant propose également de doter l'ARSEL des outils réglementaires, procéduraux et contractuels lui permettant, le cas échéant, de contraindre, par voie administrative, mais aussi par voie judiciaire s'il le faut, les opérateurs à respecter à la fois le cadre législatif et réglementaire établi par les autorités Camerounaises, mais aussi les engagements contractuels auxquels ces mêmes opérateurs se sont ou seraient engagés.

Quoique ceci ne soit pas nécessairement directement lié au contrôle des opérateurs par l'ARSEL, le consultant analysera les méthodes de résolution de conflits entre les opérateurs et les consommateurs, et, le cas échéant, proposera la mise en place de mécanismes de résolution de différends qui soient efficaces et satisfaisants pour les consommateurs, tout en étant parfaitement adaptés au contexte culturel et juridique du Cameroun. Cette partie de l'activité sera coordonnée avec l'activité SFT-330 concernant les mécanismes de règlement de différends.

En ce qui a trait aux principes de comptabilité régulatoire, le Consultant va s'atteler à établir un

inventaire adéquat des principes propres à la régulation économique qui viennent compléter ou remplacer les principes comptables généralement reconnus (IFRS).

Ces principes tiennent compte, le cas échéant, des principes de tarification par ailleurs définis par l'Administration chargée de l'électricité.

Pour ce qui concerne les procédures d'élaboration et de suivi des coûts et des prix, le Consultant s'attachera à documenter de façon appropriée les principales étapes et finalités du travail de l'Agence en matière d'établissement et de suivi des tarifs des opérateurs.

Le Consultant propose que les outils retenus pour le contrôle technique des opérateurs de réseaux permettent à l'ARSEL d'évaluer et de faire un suivi de la performance des opérateurs, quant à la qualité de la prestation du service aux clients.

Déroulement :

Le Consultant propose de réaliser le contrôle technique des opérateurs par le biais d'indicateurs de performance (niveau de tensions, fréquences, durée des interruptions, localisation des interruptions, etc.) qui seraient fournis annuellement par les opérateurs à la demande de l'ARSEL. Ainsi l'Agence sera en mesure d'évaluer l'évolution de la performance de l'opérateur, de comparer cette performance avec celle d'autres opérateurs et partant, de définir des cibles d'amélioration.

En se référant à ce qui se fait dans d'autres réseaux, le Consultant proposera des indicateurs de performance relatifs à :

- la satisfaction de la clientèle,
- la fiabilité du service,
- la qualité du service, et
- la sécurité

À titre d'illustration, le Consultant s'appesantira sur les indicateurs de performance suivants :

- Pour l'opérateur du réseau de distribution, les indicateurs concernent principalement les normes de qualité du service :
 - L'indicateur de Continuité - Distribution. Cet indicateur mesure le nombre moyen de minutes d'interruption de service par client. (pannes et interruptions programmées),
 - Le taux de réalisation des demandes d'alimentation dans les délais convenus. Il correspond au pourcentage des demandes d'alimentation des clients réalisées aux dates convenues avec le client ou à l'intérieur des délais normalisés par l'entreprise,
 - Le délai moyen de raccordement. Il correspond au nombre de jours moyens entre la date de réception d'une demande de raccordement et sa mise sous tension,
 - Les dépenses en exploitation par abonnement.
 - Le suivi de la continuité du service :
 - le System Average Interruption Duration Index (SAIDI) : Durée totale moyenne d'interruption de courte et de longue durée, par nature (pannes, programmées, à la source),

- le System Average Interruption Frequency Index (SAIFI) : Nombre total moyen d'interruption de courte et de longue durée, par nature (pannes, programmées, à la source)
 - le taux moyen d'interruption de courte et de longue durée, par nature (pannes, programmées) par 100 km de réseau Ypo
- Suivi de la Qualité de l'onde pour les points stratégiques du réseau, sur la base du protocole de mesure IEC 61000-4-30 :
 - en régime permanent
 - Tension maximale efficace, intervalle de 10 min : % du temps où la tension a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Tension minimale efficace, intervalle de 10 min : % du temps où la tension est descendue sous la valeur minimale normale et sous la valeur minimale marginale
 - Fréquence, intervalle de 10 min : % du temps où la fréquence a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Fréquence, intervalle de 10 min : % du temps où la fréquence est descendue sous la valeur minimale normale et sous la valeur minimale marginale
 - Déséquilibre de tension, intervalle de 2 h : % du temps où le déséquilibre de tension a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Tensions harmoniques individuelles, intervalle de 10 min : % du temps où chaque tension harmonique a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Distorsion harmonique totale, intervalle de 10 min : % du temps où la distorsion harmonique totale a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Papillotement court terme, intervalle de 10 min : % du temps où chaque tension harmonique a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - Papillotement long terme, intervalle de 2 h : % du temps où chaque tension harmonique a dépassé la valeur maximale normale et la valeur maximale marginale
 - en régime transitoire
 - Creux de tension : nombre total et nombre ayant dépassé les spécifications de la norme IEC 61000-4-11
 - Gonflements de tension : nombre total et nombre ayant les spécifications de la norme IEC 61000-4-11
 - Surtension transitoires : nombre total
 - Déformations d'onde : nombre total
- Pour l'opérateur du réseau de transport:
 - Le nombre de pannes et interruptions planifiées,

- La durée moyenne des pannes et interruptions planifiées,
- L'indicateur de Continuité - Transport en précisant si l'interruption est due à des facteurs climatiques, à la défaillance d'équipements, à des travaux programmés ou à d'autres facteurs.
- le System Average Interruption Duration Index (« SAIDI ») c'est-à-dire, le nombre de minutes d'interruption de clients rapporté au nombre total de clients desservis ou raccordés,
- Le System Average Interruption Frequency Index (« SAIFI ») c'est-à-dire, le nombre d'interruptions de clients rapporté au nombre total de clients desservis ou raccordés,
- Les charges nettes d'exploitation en fonction de la capacité du réseau en MW,
- Le coût des immobilisations nettes en fonction de la capacité du réseau de transport en MW.
- Pour la production :
 - La fiabilité en puissance : la quantité de réserve requise selon les caractéristiques des équipements de production,
 - La fiabilité en énergie : définir un critère à respecter concernant la probabilité de perte de charge (LOLP)

De plus, il apparaît pertinent d'envisager un balisage qui permettrait de situer la performance des opérateurs par rapport à celle d'autres opérateurs.

Le consultant estime nécessaire de mentionner au stade actuel quelques éléments relatifs aux règles d'accès de tiers aux réseaux électriques, et règlement des litiges qui peuvent survenir.

Il est nécessaire de bien définir les règles d'accès aux réseaux afin de s'assurer que l'accès est non discriminatoire. En effet, pour que le fonctionnement des réseaux soit efficient, il faut que les utilisateurs potentiels soient convaincus que leur demande d'accès aux réseaux sera traitée en toute objectivité et selon des critères bien définis. Ces critères doivent être clairs et faciles à mettre en œuvre. Le Consultant fera un relevé des critères déjà appliqués dans d'autres agences, mais il peut d'ores et déjà mentionner des critères comme la date de la demande d'accès, le type de service demandé (ferme ou non ferme), la durée du service demandé ...

Il sera nécessaire de prévoir les équipements logiciels et matériels requis pour s'assurer de la bonne application des critères qui seront proposés.

Même si les critères sont bien connus, il peut arriver qu'un utilisateur potentiel se sente lésé dans l'application de ceux-ci, et il doit pouvoir faire valoir ses arguments. Il faut donc prévoir un mécanisme permettant de recevoir des plaintes quant à l'application des critères d'accès aux réseaux, d'examiner le bien-fondé de ces plaintes et de rendre une décision éclairée selon des critères objectifs. Le Consultant examinera si cette fonction peut être remplie par l'agence ou s'il serait préférable de créer un organisme spécifique à cet effet.

Finalement, le consultant devra également tenir compte du contexte régional, et s'assurer que les dispositions Camerounaises soient arrimées aux traités régionaux en matière d'énergie et d'environnement, mais aussi, en termes de responsabilité sociale.

Résultat :

Le Consultant présentera des recommandations précises et détaillées à l'ARSEL quant aux outils déjà disponibles au sein de l'organisme, en relevant les faiblesses qui pourraient être identifiées. Les recommandations pourraient proposer le maintien du cadre réglementaire en place, de légères modifications, ou encore une révision importante du cadre déjà en place. Quoiqu'il en soit, le cas échéant, des solutions permettant de renforcer la capacité de l'ARSEL seront proposées pour lui permettre de pleinement jouer son rôle de régulateur, et d'établir les standards les plus élevés.

Ces propositions tiendront nécessairement compte des diverses contraintes qui pèsent sur l'ARSEL, en termes de contrôle des opérateurs, en termes de satisfaction de la clientèle, et en termes de respect des engagements régionaux du Cameroun tant sur le plan environnemental qu'énergétique.

Le cadre réglementaire proposé renforcera la position de l'ARSEL sur le plan intérieur en assurant un contrôle efficace des opérateurs et une satisfaction accrue du public. Il renforcera également la position du Cameroun au plan régional, pour attirer de nouveaux investisseurs, stabiliser l'offre et la demande interne, puis favoriser les échanges avec les pays voisins.

4.2.2.4 SFT 240 : Modèle économique-financier de régulation

Objectif :

L'objectif recherché est d'élaborer, sur la base des principes et des règles en vigueur servant à l'élaboration des tarifs, la structure générale d'un modèle économique et financier pour être en mesure de quantifier l'impact des décisions de régulation adoptées pour les trois segments de l'industrie électrique : Production, Transport et Distribution/Commercialisation; et de proposer les techniques et procédures de sa mise à jour.

Observations :

Pour être réellement efficace, le régulateur doit disposer d'un cadre de référence clair et compréhensible concernant l'élaboration et le suivi des tarifs des opérateurs. Ce cadre repose nécessairement sur l'ensemble des principes et règles tarifaires en vigueur, tels que reflétés, notamment, dans les contrats de concession existants. Le régulateur peut aussi vouloir se doter d'outils complémentaires de quantification du comportement et des contraintes et limitations des opérateurs. De tels modèles lui servent alors de métrique, c'est-à-dire qu'ils lui permettent de mesurer ou encore de simuler l'impact des décisions de régulation sur certains indicateurs économiques et financiers essentiels qui intéressent les opérateurs, les consommateurs et les pouvoirs publics. Entre autres, pour remplir adéquatement sa mission :

- Le régulateur doit disposer des outils nécessaires pour être en mesure de réaliser une évaluation appropriée de la base tarifaire et du taux de rendement qui revient à l'opérateur, lequel permet à ce dernier de couvrir le coût d'opportunité de son capital;
- Le régulateur doit être en mesure de faire comprendre simplement aux consommateurs les liens qui existent entre le taux de rémunération du capital de l'opérateur, et les tarifs principalement, mais également la qualité du service et les autres obligations connexes.

La réalisation et la mise à jour de modèles de régulation complets et exhaustifs par activité est cependant une tâche d'envergure qui demande la disponibilité d'une multitude de données comptables et prévisionnelles de référence par activité. Pour être utiles et fiables, les données comptables réelles doivent provenir de bases de données fournies par l'opérateur ou ayant fait l'objet d'une validation par ce dernier.

Un autre outil utilisé en régulation est un modèle économique-financier permettant de mesurer l'impact d'un projet d'investissement sur la base tarifaire et le revenu requis de l'opérateur. Ces modèles permettent aussi de mesurer l'impact attendu sur les tarifs d'un opérateur, tant à court terme que sur la durée de vie de l'actif mis en place. De tels outils sont souvent développés par l'opérateur lui-même et sont mis à la disposition du personnel de l'agence en prévoyant, au besoin, des ententes de confidentialité.

Enfin, certaines juridictions établissent des modèles de référence d'élaboration des tarifs (Rate Handbook) pouvant être utilisés par les opérateurs de moins grande taille.

Déroulement :

Le Consultant procédera à l'inventaire des outils généralement utilisés en réglementation avec leurs forces et faiblesses respectifs.

Le Consultant rencontrera le personnel de l'ARSEL pour identifier les besoins et les finalités recherchées, sur la base des procédés existants actuellement, en tenant compte des impératifs de collecte de l'information pour chacun des indicateurs clé à retenir pour la prise de décisions de régulation.

Résultat :

Le Consultant fera des recommandations à l'ARSEL quant aux outils de simulation dont elle devrait de doter. Le Consultant identifiera, le cas échéant, les principaux paramètres devant être modélisés, ainsi que la structure de base des modèles retenus en fonction des bases de données de référence réellement disponibles.

4.2.2.5 SFT 250 : Procédures administratives, comptables & Sources de financement

Objectif :

Cette tâche a pour objectif d'améliorer le fonctionnement des activités de l'ARSEL en :

- Repérant les étapes à suivre dans l'exécution des activités principales,
- proposant un cycle qui convient, pour la réalisation des travaux comptables,
- identifiant les types de contrôle fondamentaux à effectuer à priori ou posteriori (auto - contrôle, contrôle hiérarchique, audit interne et externe)
- faisant des recommandations sur les procédures administratives en vigueur à l'ARSEL.

De cette révision et/ou actualisation des procédures administratives et financières en vigueur doivent découler des stratégies de développement de nouvelles sources de financement des activités de l'ARSEL.

Observations :

Il sera indispensable que l'ARSEL mette à la disposition du Consultant, l'ensemble des textes en relation avec le cadre institutionnel et réglementaire du secteur électrique, ainsi que les notes actuelles d'organisation des différentes unités de l'Agence.

Il va de soi que cette tâche nécessite au préalable que le manuel des procédures, objet de la tâche SFT 200 soit disponible, de façon à faire la jonction avec les notes d'organisation subséquentes au développement dudit manuel.

Déroulement :

Il s'agit ici de s'assurer de l'existence et de la pertinence des procédures écrites pour toutes les fonctions au sein de l'ARSEL en relation avec les missions de l'agence ainsi qu'à son environnement institutionnel et de s'assurer du respect de celles-ci. Cela permettra au Consultant de relever les dysfonctionnements éventuels qui découlent de leur non-respect par les acteurs en présence, ou encore de leur inefficacité intrinsèque.

En tant que de besoin, le Consultant rédigera les procédures inexistantes ou, actualisera celles qui existent actuellement à la lumière du manuel des procédures actualisé, objet de l'activité SFT 200.

Concrètement, le Consultant rencontrera les responsables d'unité de l'ARSEL pour cerner les difficultés rencontrées dans l'utilisation des procédures administratives et financières existantes, et aussi pour recueillir leurs propositions en vue de leur amélioration et/ou de leur actualisation. La prise en compte de leurs remarques et suggestions combinée à l'expérience du Consultant permettra de proposer une mouture finale à l'ARSEL.

Résultat :

À l'issue de cette tâche, toutes les fonctions de l'Agence disposeront de procédures administratives et financières documentées, harmonisées et faciles d'utilisation qui vont permettre d'améliorer significativement la productivité interne, et donc l'efficacité de l'ARSEL. C'est également à l'aune de cette réingénierie que pourront se faire les propositions de nouvelles sources de financement des activités.

4.2.3 SFT 300 : Renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la Régulation

La complexification croissante du marché de l'électricité camerounais, nécessite de l'ARSEL de disposer d'une expertise de haut niveau pour servir d'interlocuteur avisé aussi bien aux opérateurs, qu'aux consommateurs. Les développements et les conclusions qui découlent de l'ensemble des tâches des activités SFT 100 et SFT 200 vont servir de socle à l'évaluation des besoins en renforcement des capacités de formation, et l'établissement d'un bilan succinct des compétences du personnel de l'ARSEL et du PDSEN.

Le renforcement et le développement des capacités reposent sur l'impératif pour l'ARSEL de maîtriser et piloter l'ensemble des questions liées à la régulation de l'électricité au Cameroun. Le renforcement des capacités devient ainsi l'acte fondateur en matière de gestion des ressources humaines. Ce constat est totalement en accord avec le rôle et les missions assignées à l'ARSEL par son décret fondateur n° 99-

125 du 15 juin 1999 : régler le développement et les conditions d'exercice de l'activité industrielle, et surveiller le fonctionnement du marché de l'électricité.

Un aspect essentiel et largement méconnu de la libéralisation du marché de l'électricité au Cameroun, tient au rôle capital attribué aux associations de consommateurs de l'électricité. Le texte de loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011) leur reconnaît en effet désormais un rôle explicite dans la gestion du secteur électrique, en particulier pour ce qui est des mécanismes de règlement des différends. Ce rôle nécessite une répartition nette des tâches et responsabilités entre l'ARSEL et les associations de consommateurs. À cet égard, le décret de création de l'ARSEL autorise d'ailleurs la présence de trois (3) représentants des consommateurs au sein du Conseil d'Administration de l'Agence. Il revient ainsi à l'ARSEL de mettre sur pied et de s'assurer de la bonne marche des mécanismes d'arbitrage et de conciliation. La mise en œuvre de cette approche va de pair avec une homogénéisation du langage et donc, une compréhension uniforme des concepts et notions liés au fonctionnement optimal du marché de l'électricité et à une organisation performante de l'industrie électrique au Cameroun.

4.2.3.1 SFT 310 : Actualisation du plan de renforcement des capacités & modalités de mise en œuvre

Objectif :

L'objectif de la tâche SFT 310 est d'actualiser le plan de renforcement des capacités existant du personnel de l'ARSEL et de l'équipe du PDSN, et ensuite d'en proposer une méthodologie de mise en œuvre.

Observations :

Le renforcement des capacités est un ensemble pertinent d'activités intentionnelles, consistant à concevoir, mettre en œuvre et évaluer des dispositifs diversifiés permettant l'évolution et la transformation des compétences des individus et des organisations. Si la formation concerne au premier chef, la compétence individuelle ; la compétence collective s'avère au moins autant importante - sinon plus, d'ailleurs - pour une institution. Cette dernière désigne les savoirs, savoir-faire et comportements mobilisés par différents métiers, ou différents niveaux hiérarchiques, pour « bien travailler ensemble » et accomplir efficacement les missions et attributions de l'ARSEL, dans le cas présent.

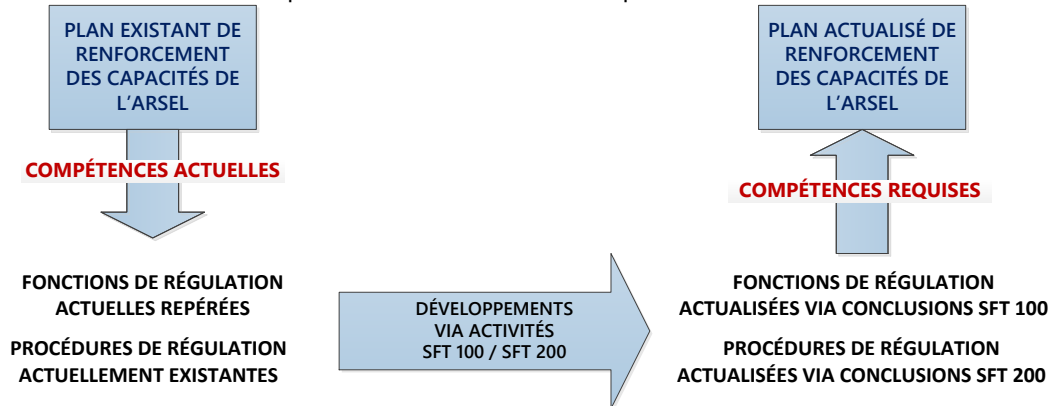
Le plan de renforcement des capacités découle de la prise en compte des grandes orientations stratégiques et des trois grandes fonctions fondamentales à couvrir par l'ARSEL, en tant qu'organisme de régulation. Ce sont ces éléments qui servent de cadre d'action pour la mise en œuvre des missions assignées à l'institution.

Les développements et les conclusions qui découlent de l'ensemble des tâches des activités SFT 100 et SFT 200 vont servir de socle à l'évaluation des besoins en renforcement des capacités de formation, et l'établissement d'un bilan succinct des compétences du personnel de l'ARSEL et du PDSN. Ces acquis vont servir de cible pour la fixation d'objectifs de performance et de compétence exigés pour l'ARSEL en accord avec les conclusions des activités SFT 100 et SFT 200 dont il est question ci-dessus.

L'actualisation du plan de renforcement des capacités va passer par une analyse des écarts de compétences à combler. Cela revient à la comparaison des objectifs de l'ARSEL institués par les activités SFT 100 et SFT 200, traduits en termes de compétences requises à MT et LT, avec les compétences

réelles actuelles de l'agence. Ces dernières correspondent à la pratique et aux performances actuelles de l'institution.

Figure 5 : Schéma d'actualisation du plan de renforcement des capacités



L'effort de renforcement des capacités proposé sera donc élaboré de façon à favoriser la construction d'une compétence institutionnelle. En ce sens qu'il visera plus un renforcement des compétences collectives de l'ARSEL, qu'un simple développement du niveau individuel. L'objectif affiché est qu'il permette à l'issue du programme que les diverses équipes soient capables d'atteindre les objectifs institutionnels des fonctions de régulation dont elles ont la charge. Cela exige une bonne coopération entre les divers niveaux et entre les diverses fonctions de la structure de l'ARSEL, et même, le plus souvent une bonne coopération avec les autres institutions du paysage électrique camerounais.

Pour réussir la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités actualisé, le programme de formation sera constitué d'une alternance entre plusieurs types d'activités d'apprentissage :

- Des voyages d'études ciblés, qui permettront la découverte de systèmes, de méthodes et de bonnes pratiques, dans les pays objets du benchmarking (SFT 110); du fait des contextes comparables à celui de l'ARSEL, de même qu'un échange intensif d'expérience.
- Des sessions interactives de formation formelle, organisées selon une succession de thématiques en lien avec la capacité des professionnels de l'ARSEL à mener à bien :
 - les analyses techniques et environnementales,
 - les analyses économiques & financières et la tarification,
 - les analyses juridiques et les questions d'ordre légal
- Des périodes de mise en œuvre progressive en situation professionnelle des acquis de la formation, accompagnées par des experts confirmés, dans le cadre d'un parcours organisé.
- Des activités d'auto-apprentissage : consultation de la documentation pertinente, recherches sur internet, préparation de présentations aux collègues, réunions de discussion dans une démarche de résolution de problème, etc.

Déroulement :

La première étape, qui est préliminaire; réside dans l'évaluation du plan de renforcement des capacités existant. Pour ce faire, le Consultant va s'attacher à collecter méthodiquement et systématiquement toute l'information pertinente, puis à l'expliquer. Cette phase d'analyse de l'information déjà constituée

va permettre de mettre en évidence les raisonnements existants, dans une logique de diagnostic et de proposition.

Les sources d'informations dans le cas de l'ARSEL vont reposer sur :

1. la consultation de toutes les ressources documentaires disponibles au sein de l'institution, à savoir :
 - le plan de renforcement des capacités de l'ARSEL (Juin 2006),
 - le document d'analyse stratégique (Décembre 2006),
 - le rapport d'évaluation des capacités et des compétences individuelles du personnel (Mars 2007).
 - le rapport final des actions de formation et de stratégie de renforcement et de développement des capacités (Août 2011)
2. des entretiens avec le personnel de direction, ainsi qu'un échantillon sélectionné de professionnels expérimentés de l'ARSEL représentatifs des trois grandes fonctions propres aux agences de régulation

L'expertise du consultant s'avère capitale à ce stade, parce qu'elle apporte une réelle capacité de synthèse de la situation exacte du dernier plan de renforcement qui date du mois d'août 2011.

Il sera ensuite possible dans un second temps de procéder à l'évaluation correcte des besoins en renforcement des capacités par le biais d'une analyse des écarts entre les compétences réelles actuelles, et les compétences requises à moyen terme qui sont déterminées sur la base des conclusions des activités SFT 100 et SFT 200. C'est le résultat de cette analyse des écarts de compétences qui sert de support à l'actualisation du plan de renforcement des capacités de l'ARSEL.

La formulation du plan de renforcement des capacités repose ainsi sur :

- a. les orientations stratégiques qui découlent de toutes les tâches exécutées pour mener à bien la revue des fonctions du Régulateur (SFT 100) ;
- b. la logique de réponse de l'ARSEL aux trois thématiques fondamentales, desquelles découlent les tâches et responsabilités de toute agence de régulation, c'est-à-dire :
 - les fonctions d'adjudication;
 - les fonctions réglementaires; et
 - Les fonctions exécutives, qui incluent également les tâches consultatives ad-hoc qui sont confiées à l'ARSEL.
- c. la prise en compte des évolutions du cadre réglementaire (lois, décrets ...), de la structure de l'industrie électrique et de l'organisation du marché de l'électricité ; et
- d. la prise en compte du nombre de professionnels nécessaires à la réalisation des activités à réaliser, et également de la prise en compte du niveau de compétence et de performance de ces personnels, tels qu'il ressort de l'examen des pratiques professionnelles actuelles de l'ARSEL.

Dans l'optique d'affirmation du caractère prioritaire du développement des compétences, le plan de renforcement des compétences actualisé va reposer sur un cadre cohérent et réaliste, et permettre :

- i. de procéder à un nivellement de la pratique des principes et méthodes du management par Projet, ainsi qu'une homogénéisation des connaissances en matière de réglementation économique et financière de l'industrie électrique;
- ii. de développer la spécialisation, c'est-à-dire l'ensemble des savoir-faire prioritaires, dans les trois types de tâches et de responsabilités fondamentales de l'exercice du métier de Régulateur.

La ligne directrice qui va guider la réalisation du plan de renforcement des compétences réside dans le fait que les modules et actions proposés, ne seront jamais purement théoriques. Ils déboucheront systématiquement sur une mise en œuvre concrète au quotidien, ainsi qu'un transfert des acquis en situation professionnelle dans la fonction concernée pour les bénéficiaires de l'ARSEL.

Le Consultant proposera à l'ARSEL un système d'évaluation des actions de renforcement des capacités suivant une approche en deux dimensions :

- i. une dimension strictement pédagogique : pour que l'ARSEL soit en mesure de procéder, à l'issue de toute action de renforcement des capacités, à une appréciation du niveau de satisfaction des attentes des bénéficiaires par rapport à l'atteinte de leurs objectifs de formation,
- ii. une dimension « qualifications » : pour que l'ARSEL soit en mesure de procéder, à l'issue de toute action de renforcement des capacités, à une évaluation normée des compétences (savoir-faire) des participants, par rapport aux objectifs de la formation.

Résultat :

La réalisation de cette tâche va doter l'ARSEL d'un plan de renforcement des capacités actualisé, et de recommandations pour ce qui concerne les modalités sa mise en œuvre.

4.2.3.2 SFT 320 : Soutien aux Associations de Consommateurs

Objectif :

L'objectif principal de la présente tâche est d'aboutir à la formulation d'une stratégie et d'un plan de renforcement des capacités des associations de consommateurs d'électricité au Cameroun. Le cheminement pour y arriver passe par la mise en œuvre de deux volets complémentaires qui s'articulent autour du renforcement des capacités institutionnelles et du renforcement des capacités humaines de ces associations.

- Le premier volet est en lien avec le renforcement des capacités institutionnelles. Elle vise à fournir un appui à l'organisation et à la structuration des associations de consommateurs en accord avec les dispositions de la loi-cadre n° 2011/012 du 6 mai 2011 qui fixe le cadre général de la protection du consommateur au Cameroun ;
- Le deuxième volet lui, cible plutôt le renforcement des capacités humaines, c'est-à-dire la création et/ou le développement des compétences en vue d'un soutien plus important à la protection des consommateurs et à la préservation de leurs droits sur le marché de l'électricité.

Ces deux volets sont liés et ils constituent les deux faces d'une même pièce de monnaie. Il serait en effet difficile d'exploiter totalement les nouvelles compétences des ressources humaines des

associations de consommateurs d'électricité, si elles ne sont pas au service d'institutions rendues crédibles par un développement institutionnel des dites associations.

Observations :

La tâche SFT 320 se place dans la continuation directe des actions mises en œuvre par l'ARSEL en vue d'une meilleure participation des associations des consommateurs aux décisions de régulation. C'est notamment le cas du collectif d'associations, connu sous l'appellation Comité Consultatif des Consommateurs de l'Électricité (CCCE), créé par décision n° 0023/ARSEL/DG du 27 Mai 2002. Texte qui a été modifié et complété par la décision n° 0132/ARSEL/DG du 25/08/2009 pour permettre une plus grande efficacité de ce comité. Douze années après sa création, il est plus que temps que le CCCE remplisse efficacement ses missions, et c'est la justification de la proposition de formation appropriée des associations des consommateurs dans l'optique d'une participation réelle et constructive au fonctionnement optimal du marché de l'électricité.

Le défi majeur pour l'ARSEL est de définir de manière participative les modalités d'organisation et de fonctionnement d'un collectif d'associations des consommateurs, à même de rendre les services les plus efficaces aux consommateurs. Cela passe nécessairement par :

- Un renforcement des capacités institutionnelles, par le biais de l'instauration d'une réelle efficacité du collectif des associations des consommateurs du secteur de l'électricité, et partant, de chacune des associations membres du dit collectif;
- Renforcer les capacités des ressources humaines, par l'amélioration et l'appropriation des concepts et notions liés au marché de l'électricité et à l'industrie électrique et à leur régulation.

Pour mener à bien ce programme de renforcement des capacités institutionnelles et des ressources humaines, deux orientations stratégiques vont servir de fil directeur à l'exécution du programme :

- i. l'amélioration de l'organisation et de la performance du collectif des associations des consommateurs de l'électricité, par l'introduction de pratiques efficaces et modernes de gestion (gestion axée sur les résultats),
- ii. la planification et le développement des capacités, pour être en mesure d'apporter les réponses adéquates aux problèmes de compétences des ressources humaines des différentes associations de consommateurs de l'électricité.

Les prestations dont il est question ici constituent une réponse aux difficultés rencontrées actuellement par les associations de consommateurs d'électricité en Afrique en général, et au Cameroun spécifiquement. Il existe en effet un scepticisme, voire une méfiance des pouvoirs publics et des opérateurs en charge de l'exploitation du service de l'électricité vis-à-vis des actions et initiatives des associations de consommateurs. Ce sentiment provient en grande partie de la faiblesse actuelle des capacités d'analyse des membres de ces associations.

Ce constat permet de mieux comprendre les besoins de création et/ou de développement des capacités/compétences des associations à travers :

- le renforcement de leur capacité d'analyse de dialogue et de participation,
- leur préparation à la gestion des relations multi-acteurs, et

- leur formation dans la connaissance de l'industrie et la meilleure compréhension du marché de l'électricité.

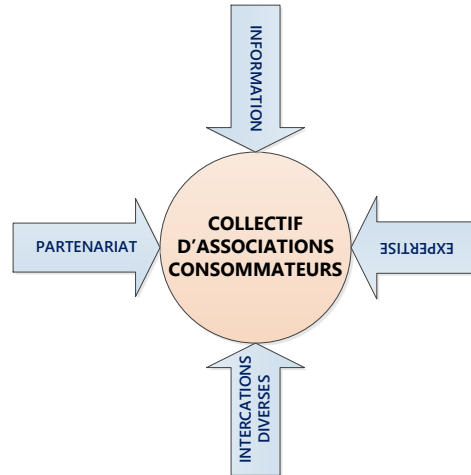
Les prestations vont ainsi instaurer une meilleure coordination des efforts et des actions menées par les associations de Consommateurs, qu'elles soient considérées individuellement ou organisées en collectif d'associations. Elles devraient être en mesure d'évaluer et de tirer parti des outils et des moyens à même d'assurer un meilleur environnement pour le consommateur, au travers de la recommandation d'actions de sensibilisation, d'information, d'éducation et de formation du consommateur au niveau local et national.

Déroulement :

L'approche méthodologique retenue par le consultant pour exécuter cette tâche comprend les étapes suivantes :

- i. État des lieux en matière réglementaire et de cadre institutionnel de l'environnement des associations, avec le passage en revue des textes réglementaires relatifs aux associations de protection et de défense des droits des consommateurs :
 - Analyse du cadre juridique statutaire des associations de protection des consommateurs,
 - Revue réglementaire pour arriver à caractériser les associations de protection des consommateurs selon le cadre législatif existant,
 - Analyse du cadre institutionnel et du rôle des principaux acteurs.
- ii. Inventaire et structuration des principales associations de consommateurs
 - Établissement de la liste des principales associations de consommateurs,
 - Recommandations pour la validation des critères de classement des associations de consommateurs centrés sur le secteur de l'électricité,
 - Proposition de modalités de collaboration / partenariat entre l'ARSEL et les associations de protection et de défense des droits des consommateurs camerounais, sur la base des quatre grandes missions à couvrir par tout collectif organisé d'associations pour être efficace :
 - a. Mission d'information
 - b. Mission d'Expertise
 - c. Mission de Partenariat
 - d. Interactions diverses

Figure 6 : Les missions d'un collectif d'Associations de Consommateurs



- iii. Analyse des besoins en renforcement des compétences
 - Identification et caractérisation des compétences des associations
 - Évaluation des besoins en formation & validation des objectifs de formation en liaison avec le mandat institutionnel des associations et la collaboration avec l'ARSEL
 - Synthèse de l'état actuel des Compétences
- iv. Formulation de la stratégie et du plan de formation des associations de Consommateurs
 - Définition et formulation des objectifs de formation
 - Identification des contraintes et des ressources
 - Conception du plan et de la stratégie de formation

Résultat(s) :

De manière concrète et à l'issue du présent mandat, les acquis à vont tourner autour:

- i. de la mise sur pied d'un mécanisme efficace de discussion et d'échange d'idées et de propositions entre les associations de consommateurs, les opérateurs du marché de l'électricité, l'Agence de Régulation et les pouvoirs publics pour garantir une meilleure efficacité d'intervention de ces associations ;
- ii. du renforcement et d'une plus grande coordination des actions menées par tous les intervenants en faveur de la consolidation des efforts visant à la protection des consommateurs ;
- iii. de l'encouragement, au travers de propositions concrètes –actions locales et nationales, information, éducation et formation des consommateurs-; de l'organisation et de la mise en réseau des associations de protection des consommateurs d'électricité ;
- iv. de la proposition d'une stratégie de communication et d'un plan média pour renforcer les démarches entamées et projetées au profit des consommateurs.

4.2.3.3 SFT 330 : Arbitrage & mode de règlement des différends

Objectif :

L'objectif poursuivi par cette activité est de proposer les modalités de mise en place d'un Centre d'Arbitrage et d'un Centre (ou Cadre) de conciliation entre les opérateurs et les usagers, ainsi que les procédures de règlement des conflits.

Observations :

La Loi 2001/022 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun prévoit, aux articles 85 à 88, les mécanismes de règlement des différends. À la lecture de ces articles, le Consultant constate que l'ARSEL doit jouer un rôle central en matière de règlement des différends dans la mesure où elle peut être saisie dans le cadre d'une procédure de conciliation par toute personne physique ou morale, par toute organisation professionnelle ou association d'usagers, afin de régler les conflits entre les usagers, d'une part, et les opérateurs d'autre part.

L'ARSEL peut également être saisie comme instance d'arbitrage par tout opérateur, aux fins de règlement des différends entre opérateurs. De plus, il est prévu que les modalités de règlement des différends dans le cadre d'une telle procédure de conciliation sont fixées par l'ARSEL. Son rôle englobe donc à la fois le fait de fixer les modalités et le fait de les appliquer lorsqu'elle est saisie par un acteur du secteur de l'électricité.

Finalement, à la lecture du Contrat-cadre conclu entre l'État et la SONEL, le Consultant constate que tous différends entre les parties découlant de ce contrat ou des contrats dérivés seront tranchés définitivement suivant le Règlement de Conciliation et d'Arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale.

Déroulement :

Le Consultant révisera les modalités de l'exercice par l'ARSEL de son rôle d'organisme responsable du traitement des différends entre les consommateurs et les opérateurs. Il proposera, le cas échéant, des modifications ou des réaménagements à l'égard des textes existants, le tout afin d'arrimer ceux-ci avec les meilleures pratiques internationales.

L'opportunité de créer un centre d'arbitrage et d'un centre de conciliation entre les opérateurs et les usagers au sein de l'ARSEL sera étudiée. Les procédures applicables au fonctionnement d'un tel centre seront également analysées. Celles-ci pourraient prévoir des audiences publiques ou l'étude sur dossier d'un différend entre deux parties.

Résultat :

Les travaux de l'activité SFT-330 permettront de déterminer et d'encadrer le rôle de l'ARSEL à l'égard des mécanismes de règlement des différends. Une structure devra être proposée de même que des procédures qui lui permettront de fonctionner efficacement.

4.2.3.4 SFT 340 : État des besoins logistiques et des logiciels

Objectifs :

L'objectif est d'inventorier les besoins de logiciels et d'équipements appropriés pour permettre à l'ARSEL de disposer effectivement de la capacité technique nécessaire à l'accomplissement de ses missions. Il s'agit ensuite de proposer un plan de satisfaction des dits besoins.

Observations :

La mise en place des moyens améliorés de communication et d'interaction avec les consommateurs dans le cadre d'un système d'information performant est un impératif pour l'ARSEL. Cela englobe la capacité à disposer de moyens de reprographie pour la publication de rapports dans le cadre de sa communication institutionnelle.

De même, il est indispensable que l'ARSEL dispose d'un centre de documentation informatisé et d'une base de données d'indicateurs de performance de l'industrie électrique du Cameroun qui peuvent être mis en ligne par le biais d'un réseau Intranet pour son personnel, ou par le biais de son site WEB interactif pour le public.

Déroulement :

Inventaire des besoins et spécification des équipements de reprographie

En coopération avec l'ARSEL, le consultant procédera à l'inventaire détaillé des besoins en équipements de reprographie : scanner, appareil photo numérique, logiciels de publication, imprimantes, photocopieur haute capacité. Puis il procédera à la spécification de ces équipements, en intégrant les aspects liés à la maintenance et la disponibilité en pièces détachées.

Inventaire des besoins et spécification des équipements pour le suivi des Instruments-type de Régulation et le contrôle technique des opérateurs

Le consultant procédera à l'inventaire des besoins et à la spécification des systèmes et des équipements nécessaires à la mise sur pied et au fonctionnement d'un centre de documentation performant, d'un système d'informations financières, comptables et techniques sans lesquelles les nombreux indicateurs de performance du Régulateur ne seront pas alimentés. Il en est de même des informations et de la documentation indispensables au bon fonctionnement d'un service de greffe en relation avec le centre d'arbitrage de l'ARSEL.

Inventaire détaillé des besoins et spécification des logiciels et des équipements informatiques

Enfin, sur la base des indications qui ont été fournies plus haut, le Consultant procédera à l'inventaire et à la spécification des logiciels bureautiques et spécialisés, et des compléments en équipements informatiques nécessaires.

Le Consultant fera des recommandations pour la réalisation des formations aux divers logiciels et équipements, et ces formations seront intégrées dans le cadre des parcours modulaires de plan de renforcement des capacités.

Résultat(s) :

L'accomplissement de cette tâche permettra à l'ARSEL d'être dotée des logiciels et des équipements nécessaires à l'accomplissement de ses principaux mandats, en fonction des conclusions des activités SFT 100 et SFT 200.

4.2.4 SFT 400 : Logistique et administration du contrat

Les tâches SFT 410 : Logistique locale & internationale, missions et déplacements et SFT 420 : Coordination de la rédaction et de la production de tous les rapports permettent de faire la liaison entre les équipes d'experts internationaux et nationaux, et d'assurer:

- i. la Coordination et rédaction des rapports de l'activité 100
- ii. la Coordination et rédaction des rapports de l'activité 200
- iii. la Coordination et rédaction des rapports de l'activité 300

4.3 Organisation et personnel

4.3.1 Gestion de la mission (SFT 400)

La gestion du Projet au nom du Groupement sera assurée par l'administratrice du Projet nommée par Dev2E international. En particulier, son travail consistera à:

- gérer le contrat sur les plans administratif et financier;
- gérer l'utilisation des ressources du Consortium;
- piloter le contrôle qualité des principaux livrables;
- représenter le Projet à des réunions de haut niveau;
- .

Étant responsable des aspects administratifs et financiers, l'administratrice du Projet va faciliter l'encadrement technique du Projet par le Chef d'équipe et lui permettra ainsi de se concentrer sur les aspects de pilotage technique et méthodologique du Projet.

L'administratrice du Projet sera Mme Jeanne-Adèle Ngan, Vice-Présidente Finances & Développement Durable de Dev2E International. Elle a personnellement supervisé la quasi-totalité des mandats de la firme (projets de formation des compagnies d'électricité ou des agences de régulation, mandats d'assistance technique et de conseil etc.)

L'administratrice du Projet, qui réside au Canada; sera assistée sur le terrain par un administrateur adjoint camerounais, Monsieur Raymond Toto pour le suivi au quotidien de la gestion du projet.

Sous le contrôle de l'administratrice du Projet et de l'administrateur adjoint camerounais, et pour le compte du groupement, Dev2E assure :

- les tâches quotidiennes de gestion administrative et financière,
- la coordination des autres ressources de soutien : direction qualité, direction financière, direction informatique,
- la coordination et la mobilisation de l'appui technique,
- le contrôle qualité des livrables,

- le briefing et debriefing des experts internationaux du Projet,
- la logistique (voyages des experts, voyages d'étude, formation en Europe),
- la mise à disposition d'ouvrages, documents nécessaire et outils,
- l'édition de la totalité des livrables

4.3.2 Organisation logistique

Le Groupement va établir un bureau du Projet à Yaoundé, à proximité du siège de l'ARSEL. Il équipera ce bureau du mobilier et du matériel informatique et bureautique nécessaire au fonctionnement de la mission pendant les neuf (9) mois de durée prévus. Il embauchera le personnel de bureau indispensable, notamment l'assistante-secrétaire et le Responsable administratif et Financier dont les tâches seront d'assurer le fonctionnement du bureau, l'organisation logistique des rendez-vous, des réunions, la préparation des déplacements etc.

Le Groupement procédera à l'acquisition ou la location d'un véhicule pour les déplacements dans la ville et pour les voyages éventuels à l'intérieur du Cameroun. Le Groupement recrutera aussi un chauffeur qui devra assurer la maintenance du véhicule.

5 TECH 5 : Composition de l'équipe et responsabilités de ses membres (personnel clé)

5.1 Principes de composition de l'équipe

L'équipe a été constituée avec l'objectif affiché de réunir les meilleures compétences techniques, ainsi que les spécialistes canadiens les plus à jour, au Québec; en matière de régulation du secteur électrique. Dev2E International et FASKEN MARTINEAU privilégient avant tout, la qualité. Les experts principaux, ainsi que les experts d'appui, sont d'excellents spécialistes dans leurs domaines et répondent entièrement aux exigences des Termes de Référence.

Tous les experts principaux justifient d'une formation supérieure spécifique et d'une expérience hors pair dans le domaine de leur compétence. Ils ont déjà réalisé, dans des contextes souvent complexes, plusieurs missions similaires à celle qui leur sera confiée dans le cadre de la présente mission.

L'objectif du Groupement est d'éviter, tout au long de la mission; d'avoir recours à des recettes préétablies et répliquées telles quelles sans tenir compte du contexte camerounais. L'optique affichée, est de privilégier la capacité de notre équipe d'experts à réagir au contexte et à mettre de l'avant des réponses qui, bien que s'inspirant des bonnes pratiques au niveau mondial; seront exactement adaptées à une mise en pratique camerounaise de la régulation. Nous avons parfaitement conscience que l'ARSEL est l'agence de régulation la plus ancienne en Afrique centrale, et une des pionnières en Afrique subsaharienne. Ce positionnement lui impose ...

De plus, ils disposent d'une expérience technique professionnelle très variée, qui leur permettra de ne pas s'enfermer dans des considérations étroites, mais au contraire prendre en compte l'ensemble des aspects techniques, économiques, sociaux, financiers et autres pouvant jouer un rôle important dans les développements que le Consultant aura à proposer et à piloter.

Il nous semble en effet très important de pouvoir associer des experts de très haut niveau, car l'équipe devra proposer des solutions qui, même ayant déjà fait leurs preuves dans d'autres contextes, n'ont probablement jamais été appliquées dans le secteur électrique de la sous-région des Grands Lacs.

L'équipe devra donc disposer d'une séniorité et du sens professionnel considérable, ce qui est parfaitement le cas des spécialistes proposés.

Tous les experts principaux, sans exception, et en premier lieu le chef d'équipe, ont été très étroitement associés à la conception de la méthodologie de l'offre technique du Consultant. Ceci nous assure non seulement qu'ils connaissent l'approche dans tous ses détails et partagent la conception de notre intervention, mais également qu'ils seront tous opérationnels dès le premier jour du projet.

Cette équipe d'experts principaux est complétée par des experts d'appui nationaux dont le rôle sera d'apporter des compétences très spécifiques aux moments particuliers du Projet, suivant les besoins et en accord avec l'ARSEL. Tel qu'il ressort de notre proposition, et sur la base de l'excellente connaissance du contexte et de l'environnement camerounais du Chef d'équipe; le Groupement a déjà identifié et retenu des experts camerounais. Nous faisons le choix de préciser, à titre indicatif; les noms et les profils des spécialistes camerounais qui seront associés à cette mission. Ils ont été sélectionnés pour leurs compétences, et en tenant compte des résultats attendus de l'ARSEL. Ils seront pleinement associés à la

réalisation du mandat, ce qui permettra ensuite aux trois (3) homologues de l'ARSEL de continuer à collaborer avec eux en externe au plan national, pour tirer parti de leur expérience et du savoir-faire qu'ils auront acquis.

5.2 Structuration de l'équipe

Le **Chef d'équipe** a la responsabilité technique de la réalisation de la mission.

Le Chef d'équipe a plusieurs rôles:

- il assure la coordination des tous les travaux pour l'ensemble des composantes;
- il veille à l'articulation optimale des différentes composantes et de leurs tâches;
- il détermine les besoins en expertises et est responsable de l'allocation des tâches du pool d'Experts nationaux en relation avec les accomplissements des experts internationaux;
- il s'assure de l'effectivité du transfert des compétences vers les trois homologues qui auront été désignés par l'ARSEL;
- il est lui-même responsable de la composante relative au renforcement des capacités, et il participe directement à plusieurs tâches dans chacune des trois activités SFT 100, SFT 200 et SFT 300.

Le Chef d'équipe travaille en étroite concertation avec l'administratrice du projet qui est basée au siège du Groupement, pour mener à bien les tâches de l'activité SFT 400. L'organigramme de l'équipe, tel que nous l'envisageons fait l'objet de la figure ci-après. Le Groupement reste néanmoins souple dans son approche, et cet organigramme pourra être adapté in situ au démarrage de la mission, en fonction des contraintes ou requêtes spécifiques de l'ARSEL.

Le Groupement a décidé de définir des responsabilités pour chacune des quatre grandes composantes du projet. Chacune d'elle dispose d'un responsable qui est en charge de la coordination des tâches pour arriver aux livrables attendus :

- i. l'Économiste Financier Principal est en charge de l'activité SFT 100 : Revue des Fonctions du Régulateur;
- ii. l'Expert Juriste principal est en charge de l'activité SFT 200 : Développement du Manuel des Procédures;
- iii. l'Expert en Ingénierie de la Formation est en charge de l'activité SFT 300 : Renforcement des Capacités
- iv. l'Expert en Management est en charge de l'activité SFT 400 : Logistique et Administration du contrat.

Pour permettre à l'ARSEL de capitaliser au mieux la totalité de la démarche, des savoirs et du savoir-faire de la mission, il est capital pour l'ARSEL d'identifier et de sélectionner en son sein, et avant le démarrage de la mission; les trois Experts qui serviront d'homologues au Groupement.

Il est utile à ce stade de souligner deux points d'importance dans la structuration de l'équipe :

- a. Nous avons fait le choix d'intégrer deux (2) ingénieurs électriciens dans l'équipe. Cela répond aux contraintes de court terme et de moyen-long termes de l'industrie électrique camerounaise.

- À court terme, il y a un impératif de juguler la médiocrité des rendements actuels de distribution du système électrique. Cela requiert de l'ARSEL qu'elle puisse participer à la réflexion, et proposer des indicateurs de performance pertinents pour ce segment de l'industrie électrique. C'est le rôle de l'ingénieur électricien Réseaux de Distribution & Commercialisation de l'énergie électrique.
- À moyen-long termes, le marché camerounais de l'électricité est en plein développement puisqu'il est prévu de porter la capacité nationale de production d'électricité du niveau actuel d'environ 1 000 MW, à 3 000 MW à l'horizon 2020³. Cette évolution du marché va introduire des innovations majeures aussi bien en termes de gestion des flux d'échanges, que des règles d'accès aux réseaux. Il devient alors nécessaire de disposer d'un ingénieur électricien, spécialiste de la Production et des Réseaux de Transport.

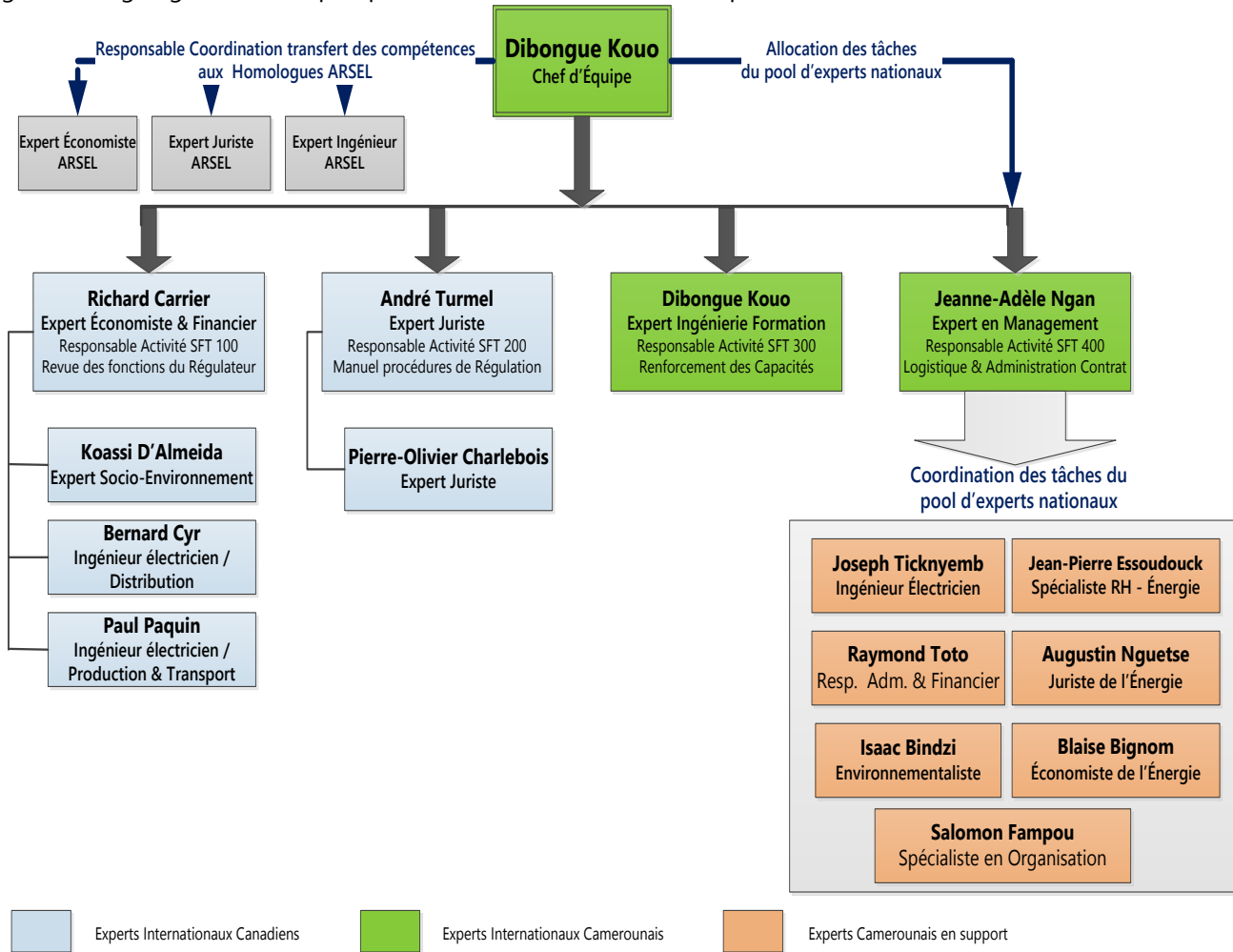
Ces deux profils complémentaires sont couverts dans notre équipe, pour être en mesure de répondre de façon précise aux contraintes techniques qui doivent être prises en compte pour la mise en œuvre de la régulation. Il est capital de préciser que le Groupement considère cette complémentarité comme indispensable et donc au plan financier, un seul ingénieur électricien est pris en compte, dans la mesure où nous facturons les prestations elles-mêmes et non pas les hommes.

- b. Le Groupement fait le choix par le biais du bureau d'avocats FASKEN MARTINEAU de mettre à la disposition de l'ARSEL une équipe de deux (2) avocats spécialistes de la pratique du droit de l'énergie, du droit des ressources naturelles et du droit des changements climatiques. Ces experts vont se compléter pour aussi bien les conseils juridiques sur les ententes contractuelles en matière d'approvisionnement et de transport d'énergie, que la supervision des opérateurs impliqués aussi bien dans les filières traditionnelles (thermique classique, cogénération, hydroélectricité) que les filières alternatives (biomasse, biogaz, éolienne ...).

De même que pour les deux ingénieurs, le Groupement considère ici aussi cette complémentarité comme salutaire. Le duo d'avocats présentés est pris en compte au plan financier au travers des prestations effectives, plutôt que par la facturation de deux ressources différentes.

³ Au-delà des centrales thermiques de Dibamba-Yassa, et de Kribi qui sont déjà en service, il faut citer le barrage de Lom Pangar dont les financements sont bouclés; mais aussi à moyen terme, le barrage de Memve'ele, les centrales de Nachtigal, Song Mbengue, Warak, Colomines et Ndockayo. A plus long terme, il est envisagé le développement de plusieurs sites qui vont permettre au Cameroun de devenir exportateur net d'énergie électrique. Le coût global de ce programme décennal d'envergure, est évalué à près de 5 853 milliards de francs CFA pour les ouvrages de production et les grands réseaux de transport d'électricité.

Figure 7 : Organigramme complet pour la réalisation de la mission par le Consultant.



5.3 L'équipe proposée

Figure 8 : Le personnel clé du Consultant

ÉQUIPE PROPOSÉE					
	Expert	Nationalité	Société	Années d'expérience	Champs d'expertise
PERSONNEL CLÉ					
1	Dibongue Kouo	Camerounaise	Dev2E International	+ de 25 ans	Chef d'Équipe & Resp. SFT 300 : Renforcement des capacités Économiste Principal de l'Énergie / Régulation Spécialiste en Ingénierie de la Formation
2	Ricard Carrier	Canadienne	Dev2E International	+ de 30 ans	Resp. SFT 100 : Revue des Fonctions du Régulateur Économiste Financier Principal / Régulation Finances & Tarification
3	Pierre-Olivier Charlebois	Canadienne	FASKEN MARTINEAU	+ de 10 ans	Avocat, Juriste Senior de l'Énergie / Régulation
4	Bernard Cyr	Canadienne	Dev2E International	+ de 30 ans	Ingénieur Principal Électricien Réseaux Distribution & Commercial
5	Koassi d'Almeida	Canadienne	Dev2E International	+ de 15 ans	Socio-Environnementaliste Senior
6	Jeanne-Adèle Ngan	Camerounaise	Dev2E International	+ de 20 ans	Resp. SFT 400 : Logistique & Administration du Contrat Expert en Management Administratrice Senior de Projets
7	Paul Paquin	Canadienne	Dev2E International	+ de 30 ans	Ingénieur Principal Électricien / Régulation Production & Réseaux Transport
8	André Turmel	Canadienne	FASKEN MARTINEAU	+ de 20 ans	Resp. SFT 200 : Développement Manuel des Procédures de Régulation Avocat, Juriste Principal de l'Énergie / Régulation

5.4 Experts camerounais d'appui in situ

En appui de son personnel clé, le Groupement Dev2E - FASKEN MARTINEAU a fait le choix de mobiliser au sein de son équipe plusieurs experts nationaux, pour être le plus performant possible dans la compréhension du contexte camerounais : collecte des données et analyse du marché, études spécifiques sociales et environnementales etc.

La présence de ces Experts nationaux, et leur engagement aux côtés des cadres de l'ARSEL dans la réalisation des activités et des tâches du projet, constituent une des conditions premières de notre stratégie de transfert des compétences et d'autonomisation des ressources humaines nationales avec lesquelles nous allons collaborer.

Le tableau ci-après détaille, à titre indicatif, les profils des experts d'appui que nous avons identifié. Ils présentent la particularité d'être parfaitement au fait des questions énergétiques dans le contexte camerounais.

Figure 9 : Pool d'Experts camerounais en appui in situ

POOL D'EXPERTS CAMEROUNAIS D'APPUI IN SITU AU PERSONNEL CLÉ					
1	Blaise Bignom	Camerounaise	Dev2E	+ de 25 ans	Économiste Senior de l'Énergie / Régulation
2	Isaac Bindzi	Camerounaise	Dev2E	+ de 25 ans	Environnementaliste
3	Jean-Pierre Essoudouck	Camerounaise	Dev2E	+ de 30 ans	Spécialiste Senior en Renforcement des Capacités Énergie Électrique
4	Salomon Fampou	Camerounaise	Dev2E	+ de 30 ans	Spécialiste Senior en Organisation des Entreprises
5	Augustin Nguetse	Camerounaise	Dev2E	+ de 25 ans	Juriste Senior de l'Énergie
6	Joseph Ticknyemb	Camerounaise	Dev2E	+ de 30 ans	Ingénieur Senior Électricien Réseaux Distribution & Commercial
7	Raymond Toto	Camerounaise	Dev2E	+ de 25 ans	Spécialiste Gestion administrative et financière des Projets

6 TECH 6 : Modèle de Curriculum vitae (CV) du personnel clé proposé

6.1 Dibongue Kouo

1. Poste : Chef d'Équipe – Économiste principal de l'Énergie & Spécialiste en Ingénierie de la Formation

Mr Dibongue Kouo est un Économiste principal spécialiste des questions énergétiques qui compte actuellement près de trente années d'expérience dans le secteur de l'énergie acquise aussi bien en Asie du sud-est, qu'en Europe centrale et surtout en Afrique.

Mr Kouo présente l'avantage de connaître parfaitement les problèmes énergétiques de ce continent, pour y avoir œuvré aussi bien dans les pays francophones (tous), qu'anglophones (Gambie, Ghana, Kenya, Liberia, Nigeria, Sierra Léone) ou encore lusophones (Guinée Bissau, Cap-Vert).

Mr Kouo a le privilège d'avoir collaboré successivement avec une société d'électricité (SONEL, Cameroun), des organismes internationaux multilatéraux (IEPF - Institut de l'Énergie et de l'Environnement de la Francophonie, PNUD - Programme des Nations Unies pour le Développement et BAD - Banque Africaine de Développement) et également avec la plus importante firme canadienne en matière d'ingénierie et de conseils en Énergie (SNC LAVALIN – Division Énergie). Son activité professionnelle a toujours été menée de pair avec des activités d'ingénierie de la formation et partant, une implication dans la planification et la formulation de programmes de renforcement de capacités des cadres, décideurs et professionnels du secteur de l'énergie des pays africains.

En tant qu'économiste principal, ses domaines de spécialisation et de compétences recouvrent la totalité de la sphère énergétique et s'articulent autour de

- la planification stratégique et opérationnelle : politiques de développement de l'accès aux énergies (fossiles et renouvelables), stratégies de réglementation/régulation de l'énergie, questions liées aux énergies propres et les interfaces avec la convention Climat;
- la tarification et les mécanismes de fixation de prix de l'énergie soutenables pour les populations (électricité, produits pétroliers, bois-énergie)

Cette expertise technique affirmée et reconnue est doublée d'une forte capacité à établir et à entretenir des contacts avec les hauts responsables et les décideurs des administrations nationales et régionales du continent.

Depuis 2007, il dirige le cabinet Dev2E International au sein duquel il travaille étroitement avec l'ensemble des organisations internationales du secteur de l'énergie pour offrir aux professionnels des agences de régulation de l'électricité des pays africains, un renforcement de leurs compétences et de leur professionnalisation.

2. Nom du consultant Dev2E International

3. Nom de l'employé : **Dibongue Kouo**

4. Date de naissance 30 mars 1958 Nationalité Camerounaise

Éducation : DESS - Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées en Statistique et Informatique appliqués à l'Économie - 1983
 Maîtrise d'Économétrie - 1982.
 Licence ès Sciences-Économiques - 1981.
 Centre de Mathématiques Économiques
 Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne - France

Affiliation à des groupements professionnels : International Association of Energy Economists (IAEE).
 Économiste de l'Énergie associé au Centre d'Études en Réglementation Économique et Financière
 Université de Sherbrooke - Canada.

Autres formations : CESS - Certificat d'Études Supérieures Spécialisées en Économie & Planification de l'Énergie - 1992.
 Institut d'Économie et de Politique de l'Énergie
 UPMF - Université Pierre Mendès-France de Grenoble - France

Pays de travail : Belgique, Bénin, Bulgarie, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Canada, Cambodge, RD Congo, Congo, Côte d'Ivoire, Djibouti, États-Unis, Éthiopie, France, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Kenya, Liberia, Madagascar, Mali, Maroc, Mauritanie, Mexique, Niger, Nigeria, République Centrafricaine, Roumanie, Rwanda, Sénégal, Seychelles, Sierra Léone, Tchad, Togo, Vietnam.

Langues :

	Lue	Parlée	Écrite
• Français	Excellent	Excellent	Excellent
• Anglais	Très Bien	Bien	Bien
• Portugais	Moyen	Moyen	Moyen

Emplois occupés :

<i>Date :</i>	Depuis octobre 2007
<i>Pays :</i>	Canada
<i>Société</i>	Dev2E International
<i>Position :</i>	Directeur exécutif (2009 - en cours) Économiste Principal Énergie (2007 - en cours)

<i>Date :</i>	Octobre 2007 à Novembre 2009
<i>Pays :</i>	Canada
<i>Société</i>	Institut de Développement Économique et d'Administration IDEA International
<i>Position :</i>	Consultant - Économiste Senior
<i>Date :</i>	Août 2005 à Septembre 2007
<i>Pays :</i>	Sénégal
<i>Société</i>	PNUD - Bureau Régional Afrique de l'Ouest & Centrale Programme Régional Énergie & Lutte contre la Pauvreté
<i>Position :</i>	Policy Advisor Energy & Poverty
<i>Date :</i>	Avril 2002 à Août 2005
<i>Pays :</i>	Canada
<i>Société</i>	SNC LAVALIN – Division Énergie Power Consulting Group
<i>Position :</i>	Directeur de Projets Économiste principal
<i>Date :</i>	Juin 1992 à Février 2002
<i>Pays :</i>	Canada
<i>Société</i>	IEPF - Institut de l'Énergie et de l'Environnement de la Francophonie
<i>Position :</i>	Responsable Programme Énergie
<i>Date :</i>	Avril 1984 à Juin 1992
<i>Pays :</i>	Cameroun
<i>Société</i>	SONEL – Société Nationale d'Électricité du Cameroun
<i>Position :</i>	Chef Service Études Économiques et Statistiques ai. Économiste-Statisticien

Expérience professionnelle :

Mandats spécifiques dans l'industrie électrique et le marché de l'électricité

<p>Pilotage de l'ensemble de l'équipe (Contrôle Qualité) en charge de l'assistance technique au PEAC. Élaboration et formulation du Plan de formation et supervision directe de sa mise en œuvre pour les sociétés d'électricité membres des 10 pays de la CEEAC.</p>	<p>Intitulé du mandat: Mission d'Assistance Technique et de Renforcement des Capacités du PEAC. Année : 2013 - 2015 Lieu : Brazzaville (Congo) + les 10 pays de la CEEAC Client : l'Union Européenne pour le compte du Pool Énergétique de l'Afrique Centrale. Principales caractéristiques du projet : L'objectif du présent programme est de permettre au PEAC de réaliser sa mission et d'atteindre ses objectifs stratégiques de court et moyen termes en renforçant ses capacités et celles de ses membres, particulièrement dans cinq domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La coordination et le suivi des projets d'électrifications transfrontalières et d'extension du réseau interconnecté ; • La planification de la production et du réseau électrique interconnecté ; • Le renforcement de l'efficacité du PEAC et de son Secrétariat Permanent ; • L'élaboration et la mise en place effective des procédures et pratiques d'exploitation du réseau interconnecté et d'échanges d'électricité ; • Le développement et la mise en œuvre des règles commerciales initiales du marché régional de l'électricité <p>Poste : Chef d'Équipe & Expert No. 1 de la Mission d'Assistance Technique Économiste principal de l'Électricité et Expert en Ingénierie de la formation. Activités du projet : La Mission d'assistance se réalise par le biais de conseils et d'une assistance ponctuelle au PEAC pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'élaboration et la vulgarisation du Document Stratégique de Politique Énergétique Régionale (DSPER) 2013-2030; • L'élaboration et la vulgarisation de règles commerciales unifiées relatives aux interconnexions au sein des pays membres du PEAC, • L'élaboration et la vulgarisation d'accords institutionnels et commerciaux de projets-type d'interconnexion.
<p>Pilotage de l'ensemble de l'équipe (Contrôle Qualité) en charge de l'exécution de la mission. Expert responsable de la planification stratégique et de la formulation du Programme de renforcement des capacités actualisé.</p>	<p>Intitulé du mandat: Mise à jour de l'initiative de Programme de Renforcement des Capacités du Système d'Échanges d'Énergie Électrique de l'Ouest Africain (WAPP). Année : 2013 - 2014 Lieu : Cotonou (Bénin) + les 14 pays de la CEDEAO. Client : USAID pour le compte du West African Power Pool. Principales caractéristiques du projet : Proposer au Secrétariat général du WAPP et aux sociétés d'électricité des États membres, une démarche de planification stratégique - puis opérationnelle - de développement des capacités pour permettre leur intégration effective et efficace au sein d'un marché régional de l'électricité,</p>

	<p>Mettre à jour l'initiative de Programme de Renforcement des Capacités de l'EEEOA (CBPI), en caractérisant les écarts de performances du programme en cours, et en dressant un bilan des compétences (ressources humaines), et du capital technique (infrastructures physiques, matériels et équipements pédagogiques). La planification de la production et du réseau électrique interconnecté ;</p> <p>Poste : Chef d'Équipe & Économiste principal de l'Électricité.</p> <p>Activités du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des besoins en formation des ressources humaines du WAPP et es sociétés d'électricité membres, • Repérage et identification des actions de formation à mener, et estimation des coûts connexes • Évaluation des besoins et le bilan du capital technique pour le renforcement des moyens techniques et pédagogiques des centres de formation nationaux, y compris les estimations budgétaires pour leur remise à niveau • Conduite d'une réflexion motivée pour définir les contours et le contenu de « Centres d'Excellence » en matière de formation, d'expertise et de savoir-faire dans les métiers de l'électricité, pour les cinq (5) centres de la Région retenus : Bénin, Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria et Sénégal.
<p>Coordination scientifique et pilotage du Forum :</p>	<p>Intitulé du mandat: 4^{ème} Forum International annuel de l'Agence de Régulation Régionale de l'Électricité de la CEDEAO.</p> <p>Année : 2013</p> <p>Lieu : Banjul, La Gambie</p> <p>Client : Agence de Régulation Régionale du secteur de l'Électricité de la CEDEAO – ARREC (Ghana)</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Le forum a traité de la place, du rôle et des responsabilités de l'Autorité de Régulation régionale dans l'identification et la mise en œuvre des solutions de résorption du déficit structurel actuel de l'offre d'électricité en Afrique de l'Ouest. Il a été l'occasion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de réaffirmer et de renforcer le rôle de l'ARREC comme instrument de promotion de la coopération et des échanges d'informations entre les organes de régulation des États membres de la CEDEAO ; • d'examiner et de discuter des cadres légaux et institutionnels qui prévalent actuellement au sein de la CEDEAO, dans le but d'identifier et proposer des axes d'évolution qui permettent de rendre plus attractives les conditions d'investissements dans les infrastructures de production et transport d'électricité, et, partant, dans le développement des interconnexions transfrontalières. <p>Poste : Team Leader, Spécialiste principal Régulation de l'Électricité.</p> <p>Activités du projet :</p> <p>Formulation de l'objectif à atteindre et des éléments indispensables à l'exécution réussie des conditions de déroulement du Forum 2013 de l'ARREC sur base de la thématique : « Accélérer le développement du marché régional de l'électricité : les enjeux de la régulation ».</p>

	<p>Identification des conférenciers, pilotage de la configuration et du déroulement des interventions et des ateliers qui vont rythmer le forum sur la base de contributions calées sur des processus d'échange et d'acquisition d'informations.</p>
<p>Coordination scientifique et pilotage du Forum :</p>	<p>Intitulé du mandat: 3^{ème} Forum International annuel de l'Agence de Régulation Régionale de l'Électricité de la CEDEAO. Année : 2012 Lieu : Dakar, Sénégal Client : Agence de Régulation Régionale du secteur de l'Électricité de la CEDEAO – ARREC (Ghana)</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Le forum a traité de la place, du rôle et des responsabilités de l'Autorité de Régulation régionale dans l'identification et la mise en œuvre des solutions de résorption du déficit structurel actuel de l'offre d'électricité en Afrique de l'Ouest. Il a été l'occasion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de réaffirmer et de renforcer le rôle de l'ARREC comme instrument de promotion de la coopération et des échanges d'informations entre les organes de régulation des États membres de la CEDEAO ; • d'examiner et de discuter des cadres légaux et institutionnels qui prévalent actuellement au sein de la CEDEAO, dans le but d'identifier et proposer des axes d'évolution qui permettent de rendre plus attractives les conditions d'investissements dans les infrastructures de production et transport d'électricité, et, partant, dans le développement des interconnexions transfrontalières <p>Poste : Team Leader, Spécialiste principal Régulation de l'Électricité.</p> <p>Activités du projet :</p> <p>Le forum a traité de la place, du rôle et des responsabilités de l'Autorité de Régulation régionale dans l'identification et la mise en œuvre des solutions de résorption du déficit structurel actuel de l'offre d'électricité en Afrique de l'Ouest. Il a été l'occasion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de réaffirmer et de renforcer le rôle de l'ARREC comme instrument de promotion de la coopération et des échanges d'informations entre les organes de régulation des États membres de la CEDEAO ; • d'examiner et de discuter des cadres légaux et institutionnels qui prévalent actuellement au sein de la CEDEAO, dans le but d'identifier et proposer des axes d'évolution qui permettent de rendre plus attractives les conditions d'investissements dans les infrastructures de production et transport d'électricité, et, partant, dans le développement des interconnexions transfrontalières
<p>Conception d'un programme de formation et formulation de la stratégie de mise en œuvre, dans les</p>	<p>Intitulé du mandat: Bilan des compétences et Évaluation des besoins / Plan général de formation du personnel de l'Agence de Régulation du secteur de l'Électricité (ARSEL). Année : 2012 Lieu : Brazzaville, Congo Client : Agence de Régulation du secteur de l'Électricité - ARSEL (Congo)</p>

<p>domaines a la réglementation économique et financière de l'industrie électrique.</p>	<p>Principales caractéristiques du projet : Ce plan de formation financé sur les fonds propres de l'Agence de Régulation vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de l'ARSEL. L'objectif affiché est d'assister l'Agence dans la maîtrise et le pilotage de l'ensemble des tâches et responsabilités liées à la mise en œuvre de la réglementation économique financière de l'industrie électrique au Congo.</p> <p>Poste : Spécialiste principal en Réglementation économique et financière de l'industrie électrique et Expert en Ingénierie de la formation.</p> <p>Activités du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Audit et bilan des compétences de l'ARSEL o Élaborer le plan de formation du personnel de l'Agence selon les priorités définies dans le mandat de l'ARSEL, o Définir la stratégie de mise en place du plan général de formation pour l'ARSEL.
<p>Conception d'un programme de formation et formulation de la stratégie de mise en œuvre, dans les domaines a la réglementation économique et financière de l'industrie électrique.</p>	<p>Intitulé du mandat: Bilan des compétences et Évaluation des besoins / Plan général de formation du personnel de l'Agence de Régulation du secteur de l'Électricité (ARSEL).</p> <p>Année : 2011</p> <p>Lieu : Yaoundé, Cameroun</p> <p>Client : Agence de Régulation du secteur de l'Électricité - ARSEL (Cameroun)</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Ce plan de formation financé par la Banque Mondiale vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de l'ARSEL. L'objectif affiché est d'assister l'Agence dans la maîtrise et le pilotage de l'ensemble des tâches et responsabilités liées à la mise en œuvre de la réglementation économique financière de l'industrie électrique au Cameroun.</p> <p>Poste : Spécialiste principal en Réglementation économique et financière de l'industrie électrique et Expert en Ingénierie de la formation.</p> <p>Activités du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Audit et bilan des compétences de l'ARSEL o Élaborer le plan de formation du personnel de l'Agence selon les priorités définies dans le mandat de l'ARSEL, o Définir la stratégie de mise en place du plan général de formation pour l'ARSEL.
<p>Conception d'un programme de formation à mettre en œuvre sur une période de cinq (05) ans, dans les domaines de l'économie et de la planification de l'énergie, de la régulation économique et financière dans le</p>	<p>Intitulé du mandat: Bilan des compétences et Évaluation des besoins / Plan général de formation du Ministère de l'Énergie et de l'Eau (MINEE).</p> <p>Année : 2011</p> <p>Lieu : Yaoundé, Cameroun</p> <p>Client : Ministère de l'Énergie et de l'Eau - MINEE (Cameroun)</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Ce plan de formation financé par la Banque Mondiale vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines du MINEE et préparer un plan de recrutement à même de répondre à l'objectif d'accroissement de l'offre d'énergie et de consolidation des réformes dans le secteur de l'Énergie du Gouvernement du Cameroun.</p> <p>Poste : Spécialiste principal de l'Énergie et Expert en Ingénierie de la formation.</p>

<p>secteur énergie pour permettre aux ressources humaines du MINEE de faire face à la politique d'accroissement de l'accès aux services énergétiques du Gouvernement du Cameroun.</p>	<p>Activités du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Audit des compétences du MINEE o Évaluation des besoins en formation du personnel dans les emplois jugés essentiels pour l'efficacité de la gestion interne et de l'exploitation et dans les secteurs dont la situation opérationnelle est jugée critique ; o Description des actions de formation à mener et calcul du coût correspondant ; o Proposition des stratégies et des formules de formation qui paraissent appropriées pour répondre rapidement, efficacement et économiquement aux besoins des ressources humaines du MINEE.
<p>Analyse des besoins de formation prioritaires à court terme sur base de l'analyse des principaux dysfonctionnements observés, par rapport aux missions clés de la SNEL et à ses objectifs de performance actuels.</p> <p>Analyse des besoins en emplois et en compétences à plus long terme sur base d'une réflexion sur les objectifs de développement du secteur de l'énergie et sur l'évolution des missions de la SNEL.</p>	<p>Intitulé du mandat: Élaboration du plan de formation des agents de la SNEL (RD Congo).</p> <p>Année : 2009 – 2010</p> <p>Lieu: Kinshasa, RD Congo</p> <p>Client: Société Nationale d'Électricité - SNEL (RD Congo)</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Ce plan de formation financé par la Banque Mondiale vise à renforcer les capacités professionnelles actuelles des ressources humaines de la SNEL et former de nouvelles capacités en rajeunissant les ressources humaines de l'entreprise, dans le but de permettre à la SNEL de réussir sa stabilisation et d'atteindre ses objectifs de performance.</p> <p>Poste: Expert en Ingénierie de la formation dans le secteur électrique.</p> <p>Activités du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Évaluation des besoins en formation du personnel dans les emplois jugés essentiels pour l'efficacité de la gestion interne et de l'exploitation et dans les secteurs dont la situation opérationnelle est jugée critique ; o Description des actions de formation à mener et le calcul du coût correspondant ; o État des besoins pour le renforcement des moyens techniques et pédagogiques du centre de formation de la SNEL ; o Proposition d'un budget pour la remise à niveau du centre de formation de la SNEL ; o Analyse de l'opportunité et des possibilités de doter la SNEL d'un véritable centre des métiers de l'électricité.
<p>Compilation de l'Atlas des compétences nationales dans le secteur de l'énergie électrique.</p> <p>Élaboration et formulation du programme de développement des</p>	<p>Intitulé du mandat: Études techniques et organisationnelles dans le secteur de la Coopération énergétique dans la Région des Grands Lacs.</p> <p>Année : 2009 – 2010</p> <p>Lieu: Burundi – RD Congo – Rwanda</p> <p>Clients: Électricité des Grands Lacs, SINELAC (Société Internationale d'Électricité des Grands Lacs), REGIDESO (Burundi), SNEL (RD Congo), RECO – RWASCO (Ex Electrogaz – Rwanda)</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Ce projet financé par la Banque Européenne d'Investissement est constitué de 4 composantes</p>

<p>compétences et proposition des thèmes et caractéristiques des sessions de formation formelles. Pilotage et coordination de la mise en œuvre du programme de formation.</p>	<p>complémentaires qui se déroulent de façon concomitante sur toute la durée du Projet</p> <p>Composante 1. Étude institutionnelle, réglementaire et tarifaire des centrales en cascade sur la rivière RUZIZI</p> <p>Composante 2. Modalités de Financement, de Mise en OEuvre et de Gestion de la nouvelle centrale Ruzizi III</p> <p>Composante 3. Étude de l'interconnexion du Sud Kivu et du Nord Kivu en D Congo</p> <p>Composante 4. Renforcement des capacités de l'EGL</p> <p>Poste: Expert principal responsable de la composante 4 du projet.</p> <p>Activités de la composante 4 :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Inventaire des compétences locales dans les 3 pays d'EGL : Burundi, RD Congo et Rwanda o Préparation du plan de formation et du plan de communication o Mise en place de logiciels de planification et d'outils de communication o Réalisation du plan de formation et du plan de communication
<ul style="list-style-type: none"> - Encadrement, coordination de l'équipe du projet - Modélisation système électrique burkinabè, projection des investissements et prévision de la demande. Calcul des coûts économiques et du coût du service. - Activités de renforcement des capacités des experts SONABEL en matière de tarification. 	<p>Intitulé du mandat: Étude tarifaire du secteur de l'électricité</p> <p>Année : 2005</p> <p>Lieu : Ouagadougou, Burkina Faso</p> <p>Client: Société Nationale Burkinabè d'Électricité (SONABEL) (Financement DANIDA)</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Calcul et proposition des nouveaux tarifs de vente de l'énergie électrique, avec mécanisme automatique d'ajustement des tarifs pour une application sur la période 2005 – 2008.</p> <p>Poste: Directeur de Projet & Économiste principal</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilotage du projet et présentation des résultats à la Direction Générale de la SONABEL • Modélisation économique, financière et technique du système électrique burkinabè et détermination des scénarios d'évolution des niveaux des tarifs en fonction du développement de l'offre et de la demande d'électricité. • Atelier de renforcement de capacités et de transfert des modèles de calculs aux experts de la SONABEL. • Rédaction du rapport final
<ul style="list-style-type: none"> - Modélisation économique-financière du système de la Côte d'Ivoire, et calcul des coûts économiques et du coût du service - Animation de l'atelier de renforcement des capacités des experts SOGEPE, SOPIE, 	<p>Intitulé du mandat: Étude tarifaire du secteur de l'électricité</p> <p>Année : 2004</p> <p>Lieu : Abidjan, Côte d'Ivoire</p> <p>Client: Société de Gestion du Patrimoine du secteur de l'Électricité (SOGPEPE)</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Calcul et proposition des nouveaux tarifs de vente de l'énergie électrique, avec mécanisme automatique d'ajustement des tarifs.</p> <p>Poste: Économiste principal</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilotage du projet et présentation des résultats à la Direction Générale de la SOGEPE

<p>ANARE, Ministère Énergie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modélisation économique, financière et technique du système électrique ivoirien et détermination des scénarios d'évolution des niveaux des tarifs en fonction du développement de l'offre et de la demande d'électricité. • Atelier de renforcement de capacités et de transfert des modèles de calculs aux experts de la SOGEPE, de la SOPIE et de l'ANARE. • Rédaction du rapport final
<p>- Appui institutionnel pour la régulation économique et financière des secteurs Électricité et Eau (assistance au démarrage et renforcement de capacités).</p> <p>- Appui opérationnel du Directeur Sectoriel Eau de l'ARM pour l'analyse des activités de la Société d'exploitation des Eaux du Niger dans la première demande tarifaire de cette société en 2003.</p>	<p>Intitulé du mandat: Assistance à la mise en place et au démarrage des activités de l'Agence de Régulation Multisectorielle du Niger (Télécoms, Énergie, Eau et Transports)</p> <p>Années : 2003, 2004</p> <p>Lieu : Niamey, Niger</p> <p>Client : Ministère de la privatisation et de la restructuration des Entreprises / Financement Banque Mondiale</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Assistance technique à l'AMR dans le recrutement transparent du personnel, et le développement de programmes de formation destinés aux membres du Conseil National de Régulation et aux gestionnaires. Mise sur pied au sein de l'AMR d'un centre de gestion de l'information sur les meilleures pratiques internationales.</p> <p>Poste: Économiste principal</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assistance au dimensionnement des activités de formation et à la mise en place des procédures et au recrutement de la totalité du personnel d'encadrement • Assistance au démarrage du fonctionnement et supervision des premières décisions à rendre par l'Agence • Renforcement de capacités en matière de régulation économique et financière du personnel d'encadrement. Élaboration du contenu, du programme et organisation du module • Participation active comme formateur
<p>- Réalisation de l'ensemble des activités liées à l'évaluation de l'entreprise électrique nationale de la Mauritanie</p> <p>- Rédaction du rapport diagnostic, présentation et justification des conclusions et des résultats.</p>	<p>Intitulé du mandat: Diagnostic de la situation de la Société mauritanienne d'Électricité - SOMELEC.</p> <p>Année : 2003</p> <p>Lieu : Nouakchott, Mauritanie</p> <p>Client : PARSEAE - Projet d'Appui à la Réforme des Secteurs de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Énergie /Ministère des Affaires Économiques et du Développement.</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Le travail a consisté à réaliser une analyse de la situation actuelle du secteur de l'électricité de la Mauritanie au travers du diagnostic financier, technique, juridique et des ressources humaines de la SOMELEC, de façon à identifier ainsi les contraintes potentielles de l'existant, sur lesquelles doit reposer la planification stratégique et opérationnelle qui en découle.</p> <p>Poste: Spécialiste principal</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic technique et opérationnel: évaluation de l'état des réseaux (distribution BT, transport MT & HT, postes), des infrastructures de

	<p>production et de l'état des équipements d'exploitation (outillage, véhicules, matériels et mobiliers de bureaux)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic général d'exploitation : analyse financière, prévision de la demande et coûts des investissements pour la distribution, le transport et la production, aspects commerciaux • Diagnostic des aspects administratifs et de gérance: ressources humaines, système et processus d'approvisionnement, aspects comptables et aspects légaux.
<p>- Responsable de l'offre et de l'ingénierie pédagogique et de la totalité des activités spécifiquement dédiées à la formation continue dans les secteurs électriques des pays membres.</p>	<p>Intitulé du mandat: Sessions et programmes de formation in situ sur la réglementation économique et financière du secteur électrique.</p> <p>Années : 1998 - 2002</p> <p>Lieu : Cambodge, Laos, Vietnam</p> <p>Clients : Ministères en charge de l'énergie</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Renforcement de capacités destiné aux cadres d'agences gouvernementales, de ministères et de l'industrie électrique. Ces sessions de formation spécialisée sont conçues pour des petits groupes, et elles traitent plus particulièrement de l'industrie électrique et des questions réglementaires. Les sessions ont pour but d'étudier et de discuter ces questions, d'une part en les examinant du point de vue des mécanismes fondamentaux et d'autre part en analysant les options et les arrangements institutionnels possibles sur la base du contexte régional et national.</p> <p>Poste : Responsable de programme</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de capacités • Assistance à la rédaction de TdR et au recrutement de consultants.
<p>- Responsable de l'offre et de l'ingénierie pédagogique et de la totalité des activités spécifiquement dédiées à la formation continue dans les secteurs électriques des pays membres.</p>	<p>Intitulé du mandat: Sessions et programmes de formation in situ sur la réglementation économique et financière du secteur électrique.</p> <p>Années : 1995 - 2002</p> <p>Lieux : Afrique Centrale (Burundi, Cameroun, Congo Bzv, Congo RD, Gabon, Guinée Éq., Rwanda, Tchad) Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo) et Océan Indien (Madagascar, Seychelles, Maurice, Comores)</p> <p>Client : Ministères en charge de l'énergie</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Renforcement de capacités destiné aux cadres d'agences gouvernementales, de ministères et de l'industrie électrique. Ces sessions de formation spécialisée sont conçues pour des petits groupes, et elles traitent plus particulièrement de l'industrie électrique et des questions réglementaires. Les sessions ont pour but d'étudier et de discuter ces questions, d'une part en les examinant du point de vue des mécanismes fondamentaux et d'autre part en analysant les options et les arrangements institutionnels possibles sur la base du contexte régional et national.</p> <p>Poste : Responsable de programme</p> <p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de capacités • Assistance à la rédaction de TdR et au recrutement de consultants.
<p>- Responsable de l'offre et de</p>	<p>Intitulé du mandat: Sessions et programmes de formation in situ pour la conduite et l'exécution d'une étude tarifaire.</p>

<p>l'ingénierie pédagogique et de la totalité des activités spécifiquement dédiées à la formation continue dans les secteurs électriques des pays membres.</p>	<p>Années : 1992 - 1999 Lieux : Afrique Centrale (Burundi, Cameroun, Congo Bzv, Congo RD, Gabon, Guinée Éq., Rwanda, Tchad) Afrique de l’Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d’Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo) et Océan Indien (Madagascar, Seychelles, Maurice, Comores) Client : Sociétés d’électricité et ministères en charge de l’énergie Principales caractéristiques du projet: Renforcement de capacités destiné aux cadres des sociétés d’électricité et des ministères de l’énergie. Ces sessions de formation spécialisée sont conçues pour des petits groupes, et elles ont pour but de dérouler une étude tarifaire sur un pays fictif avec les différentes formes de production d’électricité en environnement africain. Poste : Responsable de programme Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de capacités.
<p>- Responsable de l'offre et de l'ingénierie pédagogique et de la totalité des activités spécifiquement dédiées à la formation continue dans les secteurs électriques des pays membres.</p>	<p>Intitulé du mandat: Assistance technique sur mesure visant à renforcer les capacités institutionnelles en matière de réglementation et de réforme institutionnelle de l’industrie de l’électricité. Années : 1997 - 1998 Lieu : Bamako (Mali) et Conakry (Guinée) Client : Sociétés d’électricité et ministères en charge de l’énergie Principales caractéristiques du projet: Élaboration et organisation d’un programme de renforcement de capacités adapté aux situations respectives des deux pays en matière d’implantation de la réforme du secteur énergétique dans leur pays respectif, ainsi qu’en matière de compréhension des enjeux liés aux politiques, aux règlements et au cadre institutionnel pour que le secteur privé participe à l’infrastructure. Poste : Responsable de programme Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de capacités et assistance technique in situ
<p>- Responsable de l'offre et de l'ingénierie pédagogique et de la totalité des activités spécifiquement dédiées à la formation continue dans les secteurs électriques des pays membres.</p>	<p>Intitulé du mandat: Sessions et programmes de formation in situ sur la réglementation économique et financière du secteur électrique. Années : 1995 - 2002 Lieux : Afrique Centrale (Burundi, Cameroun, Congo Bzv, Congo RD, Gabon, Guinée Éq., Rwanda, Tchad) Afrique de l’Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d’Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo) et Océan Indien (Madagascar, Seychelles, Maurice, Comores) Client : Ministères en charge de l’énergie Principales caractéristiques du projet: Renforcement de capacités destiné aux cadres d’agences gouvernementales, de ministères et de l’industrie électrique. Ces sessions de formation spécialisée sont conçues pour des petits groupes, et elles traitent plus particulièrement de l’industrie électrique et des questions réglementaires. Les sessions ont pour but d’étudier et de discuter ces questions, d’une part en les examinant du point de vue des mécanismes fondamentaux et d’autre part en analysant les options et les arrangements institutionnels possibles sur la base du contexte régional et national. Poste : Responsable de programme</p>

	<p>Activités:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de capacités • Assistance à la rédaction de TdR et au recrutement de consultants.
--	--

Mandats en planification stratégique & opérationnelle, en budgétisation et en Suivi Évaluation des politiques / programmes.

Détails des tâches exécutées	Expérience de l'Expert qui illustre le mieux ses compétences pour les mandats concernés
<p>- Conception et pilotage du processus de formulation et de validation des éléments stratégiques de la politique énergétique communautaire</p> <p>- Assurer les missions d'assistance technique in situ de coordination des équipes d'experts pour la prise en compte effective de l'accroissement de l'accès suivant deux grands axes : La Promotion d'une vision régionale de l'accès aux services énergétiques sur base d'une harmonisation des cadres institutionnels, le développement, sur la base des référentiels politiques nationaux, de programmes énergétiques intégrés</p>	<p>Intitulé du mandat: Formulation de la politique énergétique régionale d'accroissement de l'accès aux services énergétiques des pays ans les zones rurales et périurbaines pour l'atteinte des OMD au sein des 10 États membres de la CEEAC. En accord avec SE4ALL Formulation du Livre Blanc de Politique Régionale pour l'Accès aux Services Énergétiques (ASE) de la CEMAC Formulation et approbation d'un document de Politique Énergétique Communautaire qui met explicitement l'accent sur l'accès aux services énergétiques dans une optique d'accomplissement des OMD et de SE4All</p> <p>Années : Démarrage en Avril 2012, en cours ...</p> <p>Lieu : Bangui, République Centrafricaine (Siège de la CEMAC) et Libreville, Gabon (Siège de la CEEAC), ainsi que les États membres : Angola, Burundi, Cameroun, Congo BZV, RD Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, Sao Tome & Principe, Tchad.</p> <p>Financement : PNUD.</p> <p>Client: PNUD pour le compte de la CEMAC/CEEAC et des 10 États membres.</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Le Livre Blanc de la CEMAC/CEEAC, se situe dans le prolongement du Plan d'action pour la Promotion de l'Accès à l'énergie dans la région CEMAC élaboré en 2006, et du Programme Économique Régional 2010-2015 qui s'intègre dans les projections de la CEMAC à l'horizon 2025. Il s'agit de définir la finalité et les objectifs stratégiques de la politique énergétique régionale en accord avec l'initiative du Secrétaire général des Nations-Unies «Sustainable Energy for All» et les Objectifs du Développement Durable à l'horizon 2030.</p> <p>Poste: Économiste principal et Team Leader du programme au titre du PNUD, et pour le compte de la CEMAC/CEEAC.</p> <p>Activités:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planification stratégique & opérationnelle et définition de la finalité et des objectifs spécifiques de la Politique Régionale pour l'accroissement de l'accès aux services énergétiques dans les zones rurales et périurbaines ; 2. Identification, constitution et encadrement des équipes d'experts nationaux en charge de la traduction des objectifs régionaux en objectifs nationaux et de la budgétisation et du dimensionnement et de la planification des programmes d'investissement qui en découlent ; 3. Coordination de la rédaction du Livre Blanc de Politique Énergétique communautaire de la CEMAC/CEEAC pour en accord avec SE4All et l'atteinte des ODD à l'horizon 2030 4. Pilotage du processus et de la dynamique suivis pour l'adoption de ce document par les Chefs d'État et de Gouvernement.

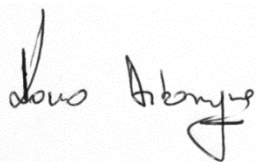
Détails des tâches exécutées	Expérience de l'Expert qui illustre le mieux ses compétences pour les mandats concernés
<p>et axés sur la réduction de la pauvreté.</p>	
<p>Réalisation de l'évaluation à mi-parcours et des évaluations d'impact : Examen de la pertinence du projet par rapport à ses impacts sur les ménages, les secteurs sociaux et la croissance économique. Analyse de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact et de la durabilité du projet.</p> <p>Propositions d'orientations à mi-parcours afin de parvenir aux objectifs finaux et spécifiques fixes et rédaction du rapport final y afférent.</p>	<p>Intitulé du mandat: Évaluation à mi-parcours du programme d'électrification périurbaine intensive dans les pays membres de la CEMAC. Année : Juillet – Octobre 2010 Lieu : Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, RCA et Tchad Financement : Union Européenne – Délégation de Bangui (RCA) Clients : CEMAC, Ministères en charge de l'Énergie & Sociétés d'Électricité des pays membres de la CEMAC (AES-SONEL, SEEG, STEE, SNE, ENERCA). Principales caractéristiques du projet : Renforcement de l'intégration régionale des politiques énergétiques des pays de la CEMAC pour la lutte contre la pauvreté.</p> <p>Étude d'évaluation sur</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) les impacts de l'accès aux services électriques sur les ménages, les secteurs sociaux clés (éducation, santé), la croissance économique (ii) l'évaluation de l'impact de l'accroissement de l'accès sur la réduction de la pauvreté au travers de la réalisation de branchements sociaux dans les zones périurbaines défavorisées. (réalisation de 57 000 branchements sociaux, extensibles à 125 000 – Action N° 5 du Plan d'action CEMAC) et amélioration des capacités de planification énergétique à l'échelle de la sous-région CEMAC. <p>Poste : Expert principal (cat. 1) responsable de l'évaluation et des études d'impact du projet au plan régional et pour chacun des pays.</p> <p>Activités du projet :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en place et fonctionnement d'une Cellule Facilite Énergie CEMAC chargée de la coordination de l'ensemble des activités. 2. Planification énergétique sous régionale : Montage de SIG Énergie régionaux, Planification du secteur énergétique orientée vers les besoins ruraux et périurbains en vue de mettre en place les réseaux et la logistique pour assurer l'accès à l'énergie et la sécurité d'approvisionnement des populations rurales et périurbaines. 3. Électrification des populations pauvres situées dans des zones périurbaines : Conception, montage et réalisation de 57 000 branchements économiques périurbains et accompagnement de la gestion technico-commerciale
<p>Dimensionnement des modules de cette session de formation diplômante spécialisée sur la conception,</p>	<p>Intitulé du mandat: Dimensionnement pédagogique & scientifique et pilotage d'une formation diplômante ; Certificat de maîtrise sur « la Conception et la Gestion des Politiques Énergétiques et leur impact environnemental ».</p> <p>Année : 2008, 2009 et 2010. Lieux: Québec - Canada et Dakar - Sénégal. Financement : Gouvernements et institutions nationales des participants (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Sénégal) Clients: Cadres et Fonctionnaires du service public.</p>

Détails des tâches exécutées	Expérience de l'Expert qui illustre le mieux ses compétences pour les mandats concernés
<p>formulation des politiques énergétiques, leurs stratégies de mise en œuvre concrète (planification et programmation) et les questions de suivi-évaluation. Contrôle qualité de l'exécution de la formation.</p>	<p>Principales caractéristiques du projet: Cette certification universitaire réalisée en collaboration avec la direction générale de la formation continue de l'Université Laval (Québec, Canada) repose sur les principes de la Déclaration de Paris, les outils et méthodes de la Gestion Axée sur les Résultats du développement (GAR), en concertation avec l'expertise et les compétences de spécialistes et de praticiens du secteur de l'énergie. Le programme couvre l'ensemble des étapes d'élaboration d'une politique énergétique, la budgétisation avec la construction des CDS-MT (Énergie) et leur insertion dans les CDMT, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des politiques/programmes nationaux.</p> <p>Poste: Économiste Senior et Coordonnateur de la Formation pour le compte de l'Institut IDEA.</p> <p>Activités :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Phase initiale d'élaboration de l'architecture complète du programme dans le cadre du partenariat public-privé Université Laval – Institut IDEA International. 2. Conception et rédaction des supports de cours par supervision directe de l'équipe de spécialistes recrutés pour la circonstance pour le démarrage effectif de la formation au mois de septembre 2008.
<p>- Conception et pilotage du processus de formulation et de validation des éléments stratégiques de la politique régionale (Livre Blanc)</p> <p>- Assurer les missions d'assistance technique in situ de coordination des équipes d'experts pour l'insertion de l'énergie dans les stratégies nationales de Réduction de la pauvreté pour l'atteinte des OMD.</p>	<p>Intitulé du mandat: Formulation de la politique énergétique régionale d'accroissement de l'accès aux services énergétiques dans les zones rurales et périurbaines pour l'atteinte des OMD au sein des 15 États membres de la CEDEAO.</p> <p>Années : 2005 et 2006.</p> <p>Lieu : États membres de la CEDEAO : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée Bissau, Libéria, Mali, Niger, Nigéria, Sénégal, Togo.</p> <p>Financement : Union Européenne, Min. Affaires Étrangères - France, Ministère de la Coopération - Autriche.</p> <p>Client: PNUD pour le compte de la CEDEAO et des 15 États membres.</p> <p>Principales caractéristiques du projet: Définition de la finalité et des objectifs stratégiques de la politique énergétique régionale en accord avec la Déclaration de Paris et l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Formulation, co-organisation et animation d'ateliers de formation de formateurs pour les cadres et décideurs des différents pays pour l'appropriation des principes et objectifs de la politique régionale d'accroissement de l'accès aux services énergétiques au sein des États membres de la CEDEAO.</p> <p>Poste: Policy Advisor Énergie & Pauvreté - Coordonnateur du programme pour le compte du PNUD</p> <p>Activités:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Planification stratégique & opérationnelle et définition de la finalité et des objectifs spécifiques de la Politique Régionale pour l'accroissement de l'accès aux services énergétiques dans les zones rurales et périurbaines ; 6. Identification, constitution et encadrement des équipes d'experts nationaux en charge de la traduction des objectifs régionaux en objectifs nationaux et de la budgétisation et du dimensionnement et de la

Détails des tâches exécutées	Expérience de l'Expert qui illustre le mieux ses compétences pour les mandats concernés
	planification des programmes d'investissement qui en découlent ; 7. Coordination de la rédaction et corédacteur du Livre Blanc de Politique Énergétique de la CEDEAO pour l'atteinte des OMD, et pilotage du processus et de la dynamique suivis pour l'adoption de ce document par le Sommet des Chefs d'État et de Gouvernement en 2006.
<ul style="list-style-type: none"> - Encadrement général, formation « on the job » et coordination des travaux de l'équipe du projet - Économiste principal responsable de la revue institutionnelle, réglementaire et des options de restructuration du secteur - Analyses comparatives des différents choix d'investissements pour le développement de la production d'électricité 	<p>Intitulé du mandat: Stratégie nationale sectorielle d'accroissement de l'accès aux services énergétiques pour les populations défavorisées de Djibouti. Année : 2004 Lieu : Djibouti, Djibouti Financement : ESMAP – Banque Mondiale Cliant: Gouvernement de Djibouti / Primature Principales caractéristiques du projet: Assistance technique et Conseil au Cabinet du 1^{er} Ministre, au Ministère des Finances et au Ministère de l'Énergie & des Ressources Naturelles pour ce qui est de la stratégie de réduction de la pauvreté et d'appui au développement de l'accès aux services énergétiques pour les populations de Djibouti. Poste: Directeur de Projet & Économiste principal - SNC LAVALIN Activités :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pilotage du projet, et présentation des résultats au premier Ministre et à ses collaborateurs : rédaction du document final de stratégie de développement de l'accès à l'électricité sur base de la situation actuelle du secteur et des améliorations possibles du secteur de l'énergie au double plan technique et institutionnel. 2. Analyse des possibilités de réduction des coûts de production de l'électricité par optimisation des options existantes et des possibilités de mise en valeur des ressources naturelles non encore exploitées pour répondre à la demande nationale actuelle et future ; 3. Identification des initiatives à même de promouvoir un accès aux services énergétiques, significativement plus étendu pour une plus grande proportion de la population ; 4. Revue du cadre institutionnel et proposition d'options de restructuration pour améliorer l'efficacité du secteur énergétique de Djibouti.
<ul style="list-style-type: none"> - Économiste principal et Team leader de l'équipe ENDA-AFREPEN pour l'appui méthodologique et l'encadrement des experts nationaux responsables de la revue analytique des politiques de 	<p>Intitulé du mandat: Revue des politiques de développement au sein des DSRP / CSLP dans les pays d'Afrique Subsaharienne. Année : 2002 - 2003 Lieu : Dakar – Sénégal (Pays d'Afrique Subsaharienne retenus → Bénin, Burkina Faso, Éthiopie, Gambie, Ghana, Guinée, Kenya, Madagascar, Mali, Ouganda, Sénégal, Tanzanie.) Financement : Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement / Ministère des Affaires Étrangères - France Cliant: Environnement et Développement du Tiers Monde (ENDA-TM) et African Energy Policy Research Network (AFREPEN) pour le compte des Gouvernements des pays d'Afrique subsaharienne. Principales caractéristiques du projet:</p>

Détails des tâches exécutées	Expérience de l'Expert qui illustre le mieux ses compétences pour les mandats concernés
<p>développement au sein des documents nationaux DSRP/CSLP</p> <p>- Co-rédacteur et coordination de la totalité de la rédaction du Rapport final de la Revue des politiques de développement au sein des DSRP / CSLP des pays d'Afrique subsaharienne concernés.</p>	<p>Assistance technique pour l'analyse des politiques de développement dans le cadre et pour le compte l'initiative de l'Union Européenne « <i>Energy for Poverty Eradication and Sustainable Development</i> ». et s'assurer que les axes stratégiques des DSRP/CSLP et les politiques de planification qui en découlent reposent sur les principes de la Déclaration de Paris, et contribuent de manière effective et coordonnée aux objectifs nationaux prioritaires de lutte contre la pauvreté et à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement.</p> <p>Poste: Économiste Principal et Team Leader</p> <p>Activités :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revue de littérature des documents nationaux DSRP/CSLP pour collecter et mettre à disposition les données et les analyses utiles à l'évaluation et à l'examen du suivi de la Déclaration du Millénaire ; 2. Rédaction du Rapport final de la Revue des politiques de développement au sein des DSRP / CSLP dans les pays d'Afrique subsaharienne retenus.
<p>- Spécialiste de référence pour l'analyse et l'alignement des projets et programmes énergétiques au sein des DSRP de 2nde génération appuyés sur l'atteinte des OMD.</p>	<p>Intitulé du mandat: Ateliers Énergie-Pauvreté pour les pays francophones d'Afrique Subsaharienne.</p> <p>Année : Février 2003 (Dakar) et Juillet 2003 (Douala).</p> <p>Lieux : Dakar – Sénégal (Bénin, Burkina Faso, Guinée Bissau, Guinée, Mali, Mauritanie, Sénégal, Togo) Douala – Cameroun (Cameroun, Congo, Gabon, Madagascar, Niger, RCA, Tchad)</p> <p>Financement : ESMAP – Banque Mondiale</p> <p>Client: Ministères des Finances et de l'Énergie des pays francophones d'Afrique subsaharienne.</p> <p>l'implantation de l'initiative SMDD de type II sous l'égide d'ESMAP-BM dans l'optique d'un alignement des</p> <p>Principales caractéristiques du projet:</p> <p>Atelier de renforcement des capacités pour l'implantation au sein des pays francophones des pays d'Afrique subsaharienne des initiatives SMDD de type II, et l'alignement sous l'égide d'ESMAP-BM dans l'optique d'un alignement des projets et programmes énergétiques au sein des DSRP de 2nde génération appuyés sur l'atteinte des OMD.</p> <p>Poste: Économiste Senior de référence.</p>

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. Je comprends qu'une erreur volontaire décrite ici pourrait mener à ma disqualification ou mon renvoi, si engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.2 André Turmel

1. Poste : Expert Juriste
2. Nom du consultant FASKEN MARTINEAU
3. Nom de l'employé : **André Turmel**
4. Date de naissance 02 avril 1964 Nationalité Canadienne

Éducation:

- Université de Montréal, Québec, Canada 1986 B.Sc. (bachelier ès sciences)
- Université de Sherbrooke, Québec, Canada 1989 LL.B. (bachelier en droit)
- Admis au Barreau du Québec 1990 Avocat
- Université de Montréal, Québec, Canada 1994 LL.M. (maîtrise en droit international du commerce et de l'environnement)

Expérience professionnelle pertinente à la mission:

Période	Nom de l'employeur, titre professionnel/poste tenu. Renseignements sur contact pour référence	Pays	Sommaire des activités réalisées, en rapport avec la présente mission
04/2002 - présent	Fasken Martineau DuMoulin, S.E.N.C.R.L., s.r.l., avocats:	Canada	• Avocat, Associé
06/2000-04/2002	Fasken Martineau DuMoulin, S.E.N.C.R.L., s.r.l., avocats:	Canada	• Avocat, Salarié
05/1998-06/2000	Régie de l'énergie du Québec (Montréal)	Canada	• Procureur et avocat
10/1994-05/1998	Ministère de la justice du Québec (Québec, Canada)	Canada	• Procureur de la Couronne et Conseiller juridique
05/1991-10/1994	Barreau du Québec (Montréal)	Canada	• Avocat
07/1989-05/1991	Delorme, Bessette, avocats canadiens (Sherbrooke)	Canada	• Avocat et stagiaire

Affiliation à des associations professionnelles et publications réalisées:

- Barreau du Québec
- Association du Barreau canadien – Président de la section canadienne sur l'énergie, l'environnement et les ressources naturelles (2011)
- Association du Barreau canadien (division du Québec) – Président de la section sur l'énergie, l'environnement et les ressources naturelles (2004-2006)
- Président de la Fondation des partenaires de la Biosphère de Montréal (Musée sur l'eau, l'écosystème et les changements climatiques, d'Environnement Canada situé dans l'ancien pavillon américain de l'exposition universelle de 1967 - Montréal) (2004-2007)
- Association canadienne de l'énergie éolienne

- Association québécoise de la production d'énergie renouvelable (AQPER)
- Canadian Emission Marketers Association (EMA)
- Association de l'industrie électrique du Québec (AIEQ) /Association Pipeline
- Forum québécois annuel sur l'électricité – Fondateur et coprésident
- Conférence annuelle sur les gaz à effet de serre – Fondateur et coprésident
- Energy Bar Association (U.S).
- Ancien Avocat de la Régie de l'énergie du Québec
- Ancien membre du conseil électoral d'Afrique du Sud (équipe internationale d'observation canadienne – 1994)
- Auteur de publications sur le droit réglementaire en matière d'environnement et d'énergie.

CONFÉRENCES ET PUBLICATIONS :

- Système de plafonnement et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre du Québec (SPEDE), 14 novembre 2013
- Symposium Fasken Martineau 2013 - Montréal, Québec - 5e Symposium Fasken Martineau : Le nouveau système d'échange et de plafonnement des GES Québec/Californie
- Le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises au Québec et au Canada face à l'Europe: un état de la situation, Coauteur, chapitre du livre Développement durable et entreprise. Éditions Dalloz (France). Mai 2013
- Forum sur l'énergie : Le rôle et l'avenir du gaz naturel au Québec et ailleurs (13 et 14 novembre 2012)
- 20th Annual U.S. - Canada Energy Trade & Technology Conference - Boston (2012)
- Le Québec à l'heure du Western Climate Initiative (WCI) : le nouveau Système de plafonnement et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre (26 octobre 2011)
- 19th Annual U.S. - Canada Energy Trade & Technology Conference - Boston (2011)
- Panorama des énergies propres au Canada : marché et opportunités (Paris) (2011)
- Juridiction et indépendance de l'Agence de réglementation (IEPF) (2011)
- Le Québec à l'heure du Western Climate Initiative (WCI) : le nouveau Système de plafonnement et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre, Montréal, Québec, Groupe Énergie, environnement, changements climatiques et réglementation
- Analyse et cadre juridique de l'exploration et de l'exploitation pétrolière et gazière dans le Golfe du Saint-Laurent, Association du Barreau Canadien, Halifax, Août 2011.
- Co-auteur de « Annotated Climate Change Statutes and Regulations in Canada » publié par Carswell Inc.
- Gaz de shale au Québec : un développement plus encadré, Bulletin Droit de l'énergie
- Co-président de l'Atlantic Power Summit, Halifax, juin 2010
- "11th Annual Energy & Environment Conference", EUCC, « Canada's Challenges in Facing Climate Change », janvier 2008 (Tucson, Arizona).
- Co-président du Forum québécois sur l'électricité 2008 (Montréal).
- Air et changements climatiques, Réseau Environnement, Les attributs environnementaux et la production d'énergie renouvelable, Octobre 2007 (Montréal).
- Co-président du « 2007 Management and Financing of Carbon Risk Conference » (Montréal).
- Canadian Annual Derivatives Conference, Montreal Climate Exchange, Training Session, Carbon Trading: World Experience and Opportunities for Canada, Septembre 2007 (Montréal).
- Cours de formation en Droit environnemental international et européen, Jean Monnet, Chaire en intégration européenne (Université de Montréal).
- Co-président du Forum québécois sur l'électricité 2007.
- Coauteur de la revue mensuelle Bulletin de droit de l'environnement et de l'énergie publiée par Carswell Inc.

- Formation en Droit environnemental international et européen, Jean Monnet, Chaire en intégration européenne (Université de Montréal et United Nations Institute for Training and Research (UNITAR). « Climate Change and Ozone Depletion ». Juillet 2006.
- Institut national de la magistrature « Legal and Voluntary Responses to Climate Change : Current Practice in Canada ». Conférence sur le web donnée aux juges canadiens nommés par le gouvernement fédéral. Février 2006.
- « Solidifier la coopération, le respect et la cohérence en matière de changement climatique : Trends and Innovations in Canadian Law and Policy to Implement the Global Climate Regime ». Université McGill. Centre for International Sustainable Development Law. Décembre 2005.
- « 2ième journée technique Kyoto, crédits de CO2 et MDP » : les aspects légaux du MDP. Réseau Environnement. Novembre 2005.
- « 12ième Colloque annuel – Nouveau regard sur la pratique environnementale - Les impacts du Protocole de Kyoto pour les praticiens en environnement ». Association québécoise de vérification environnementale. Novembre 2005.
- Formation en Droit environnemental international et européen, Jean Monnet, Chaire en intégration européenne (Université de Montréal et United Nations Institute for Training and Research (UNITAR). « Climate Change and Ozone Depletion ». Juillet 2005.
- Les attributs environnementaux : le marché des certificats d'énergie renouvelable (CER). Institut canadien. Avril 2005.
- Le Protocole de Kyoto et les obligations du Canada : 100 millions de tonnes de CO2 à acheter? Insight. Février 2005.
- Coauteur, Offsets and Influence: The Participation of Non-Governmental Organisations and Lobby Groups in the Implementation of Kyoto Protocol in Canada, publié par Mar Campins Eritja, dir., Los retos de la aplicación des Protocolo de Kyoto en España y Canadá, Université de Barcelona, 2005.
- Projet de loi C-43 : une première étape dans la mise en œuvre de la réglementation sur les gaz à effet de serre au Canada. En ligne à l'adresse www.fasken.com, 2005.
- Loi sur le lobbying au Canada et au Québec : votre entreprise les respecte-t-elles? En ligne à l'adresse www.fasken.com, 2005.
- Que retenir des derniers appels d'offres d'Hydro-Québec sur le 1200MW, les petites centrales et la biomasse? Mars 2004, Institut canadien.
- Mythes et réalités entourant les contrats de vente/d'achats de crédits de GES. Janvier 2004, Insight.
- Les promesses de la Russie ont relancé le mouvement vers la ratification en ligne à l'adresse www.fasken.com – 2004.
- Déclaration obligatoire des émissions de GES en ligne à l'adresse www.fasken.com – 2004
- Coauteur de Lobbying in Canada/Lobbyisme au Canada publié par Carswell – Thompson (Toronto-2004).
- Coauteur de « Lobbying in Canada / Lobbyisme au Canada » / Carswell Inc. (2004).
- Conférencier invité à la IBC's Wind Energy Conference tenue à Boston, aux États-Unis, les 26 et 27 août 2003 pour une conférence intitulée New Wind Energy Developments in Canada.
- Changements climatiques au Canada et au Québec : quels défis pour le droit de l'environnement, publié dans Récents développements en droit de l'environnement du Barreau du Québec – 2003.
- L'accord de Kyoto : le système mis en place au Canada et ses implications dans le secteur de l'électricité, Institut canadien – 2003.
- La privatisation de la gestion de l'eau ou le partenariat public privé : un choix limpide? Institut canadien – 2003. Disponible en ligne à www.fasken.com.
- Conférencier invité par l'Institut canadien au séminaire intitulé « Droit et gestion de l'environnement au Québec », Les gaz à effet de serre et changements climatiques : pourquoi votre entreprise devrait-elle s'en occuper.

- Invité à titre de membre expert par CO2E.COM à la Table Ronde Nationale sur l’environnement et l’économie lors d’une séance de simulation d’échange des droits d’émissions tenue à Montréal le 18 janvier 2002.
- Co-président et conférencier du Forum québécois sur l’électricité organisé par l’Institut canadien, Le nouveau cadre de gestion pour la production indépendante au Québec : répercussion juridique et écueils à éviter, tenu à Montréal – 2001.
- Coauteur d’un article intitulé Changements climatiques protection de la ligne de base, publié dans la revue La maîtrise de l’énergie, édition juin 2001.
- Conférence tenue le 11 mai 2001 au Congrès du Barreau du Québec intitulée Droit administratif et droit de l’énergie : lignes à haute tension, niveau des barrages, changements climatiques et facture énergétique.
- Conférence le 28 mars 2001, lors de l’Atelier technique sur le mécanisme pour un développement propre (MDP) devant les membres de l’Institut de l’environnement et de l’énergie de la francophonie (IEPF). L’IEPF est une composante de l’Agence intergouvernementale de la francophonie. La conférence s’intitulait La mise en place d’une transaction de vente de crédits de gaz à effet de serre (GES).
- Conférence le 26 mars 2001 devant les membres de l’Association québécoise de la maîtrise en énergie (AQME) intitulée Changements climatiques et gaz à effet de serre: stratégies possibles pour l’industrie.
- Coauteur de La Loi sur la Régie de l’énergie annoté, publiée en octobre 2000 par Les Éditions Yvon Blais Inc./Carswell Inc.
- Conférence le 28 septembre 2000 devant les membres de la Building Owners and Managers Association (BOMA), dans le cadre d’un séminaire portant sur la déréglementation, intitulée Hausse importante des coûts de la matière première dans le marché de l’énergie : des moyens pour faire baisser sa facture en énergie.
- Atelier de formation en juin 2000 intitulé Atelier national de formation sur la réglementation de l’électricité tenu à Ouagadougou, au Burkina Faso, et à Conakry, en Guinée, organisé par l’Agence intergouvernementale de la francophonie.
- Conférence en mai 2000, lors des Sessions de formation sur la réglementation économique et financière de l’industrie électrique tenues dans le cadre du Forum mondial sur la réglementation de l’énergie à Montréal, intitulée L’Agence de réglementation et son environnement réglementaire.
- Rédaction mensuelle de divers articles sur l’énergie dans le International Law Office, bulletin électronique sur Internet (2000-2001).
- La protection de l’environnement et les accords nord-américains de libre-échange (1994) 52 Collection Développements récents en droit, p. 369-411, Service de la formation permanente, Barreau du Québec.
- « Exportation d’hydroélectricité : Hydro-Québec devra dorénavant montrer patte blanche devant l’Office national de l’énergie », La Presse Juridique, 1994 (LPJ-94-3083).
- « Loi sur les dossiers d’entreprises : La Cour d’appel tient compte de l’internationalisation des échanges commerciaux », La Presse Juridique, 1993 (LPJ-93-4250).
- La RSE et l’industrie des gaz de schiste au Québec : l’histoire d’une naissance prématurée - Montréal 2012 Auteur de plus de 20 articles touchant le droit civil, le droit du travail, le droit administratif et international ainsi que divers sujets relatifs à l’administration de la justice pour La Presse Juridique et Le Journal du Barreau.

Langues pratiquées:

Française et Anglais

Compétences/qualifications pour la mission :

Tâches spécifiques incombant à l’expert parmi les tâches à réaliser par l’équipe d’expert du consultants	Référence à des travaux ou missions antérieures illustrant la capacité de l’expert à réaliser les tâches qui lui seront attribuées
1) Nom du projet:	Protocole d’entente relatif au transport d’électricité entre la

		Tanzanie et le Burundi
L'année		2014
Lieu		Tanzanie et le Burundi
Client		Banque Africaine de développement.
Fonctionnalités du projet principal:		Préparation d'un Protocole d'entente relatif au transport d'électricité entre la Tanzanie et le Burundi portant sur l'évacuation de la production de la centrale hydroélectrique de Rusomo Falls.
Poste occupé		Conseil juridique
Activités réalisées:		Rédaction du contrat et négociations avec les représentants des ministères de l'énergie de ces pays, de Tanesco et Regideso de même qu'avec NELSAP.
2)	Nom du projet:	Nalcor Energy financement du projet hydroélectrique et de transmission de 825 MW de Muskrat Falls
	L'année:	En cours (depuis 2010)
	Lieu:	Terre-Neuve
	Client:	Nalcor Energy
	Fonctionnalités du projet principal:	Construction et financement d'une centrale de 825 MW et lignes de transport d'électricité incluant câbles sous-marins HVDC
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	Fasken Martineau agit à titre de conseiller en financement de projet au nom de Nalcor Energy dans le cadre de l'aménagement, au coût de 6,2 milliards \$, du projet de production et de transport hydroélectrique de Lower Churchill Falls, au Labrador, au Canada, ainsi que relativement à la garantie devant être fournie par le gouvernement fédéral du Canada dans le cadre du financement du projet.
		Conseiller juridique pour les aspects réglementaires, contractuels, construction et financiers.
3)	Nom du projet:	Projet d'interconnexion HVDC entre l'Arabie Saoudite et l'Égypte.
	L'année:	2009-2013
	Lieu:	Riyad, Royaume d'Arabie Saoudite et Le Caire, République arabe d'Égypte
	Client:	Egypt Electric Holding Corporation (EEHC) and Saudi Electrical Company (SEC)
	Fonctionnalités du projet principal:	Agir comme conseiller juridique sous-traitant pour un cabinet de consultants dans le cadre de la préparation de

<p>Postes occupés: Activités réalisées:</p>	<p>divers contrats relatifs à la construction d'une ligne de transport d'électricité HVDC entre l'Égypte et l'Arabie Saoudite.</p> <p>Conseiller juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conseiller juridique pour la construction et l'opération d'une ligne de transport d'électricité HVDC pour accroître les échanges commerciaux d'énergie entre l'Arabie Saoudite et l'Égypte. Préparation des contrats. • Examen des exigences juridiques et réglementaires pour le commerce d'électricité entre l'Arabie Saoudite et l'Égypte. • Analyse des conventions pertinentes. • Préparation des contrats et rédaction de l'entente-cadre servant de document préparatoire à la signature des contrats et d'un accord d'interconnexion traduisant l'ensemble des obligations et droits respectifs des parties par rapport au projet d'interconnexion HVDC envisagé entre l'Égypte et l'Arabie Saoudite. • Participation à la préparation d'une présentation aux autorités Égyptiennes sur le développement d'une structure juridique pour le commerce de l'énergie.
<p>4) Nom du projet: L'année: Lieu: Client: Fonctionnalités du projet principal: Postes occupés: Activités réalisées:</p>	<p>Projet régional multifonctionnel et hydroélectrique des chutes de Rusumo.</p> <p>2009-2011</p> <p>Kigali, République du Rwanda, Bujumbura, République du Burundi, Dar Es Salam, Tanzanie</p> <p>NELSAP</p> <p>La construction d'une centrale hydroélectrique de 60 MW sur la rivière Kagera ainsi que de lignes de transport électrique à haute tension vers les centres de consommation du Burundi, du Rwanda et de la Tanzanie. La rivière Kagera partage la frontière entre la Tanzanie et le Rwanda et les lignes de transport devraient être construites sur les territoires des trois pays.</p> <p>Conseiller juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agir comme conseiller juridique pour un cabinet de consultants dans le cadre de la préparation d'une étude liée à la faisabilité technique, financière, économique, environnementale et sociale du projet de lignes de transport de l'électricité de la centrale hydroélectrique des chutes de Rusumo aux réseaux nationaux du Burundi, du Rwanda et de la Tanzanie et de l'électrification rurale le long des corridors des trois lignes. Le travail comprenait, entre autres, l'analyse des aspects d'ordre institutionnel et commercial

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR, DEVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCEDURES
ET RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA REGULATION

		ainsi que du cadre juridique et réglementaire applicable (y compris les pouvoirs et les responsabilités des organismes de réglementation) et la recommandation de modifications à apporter au cadre en vue de promouvoir le commerce de l'énergie entre les trois pays.
5)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p> <p>Lieu:</p> <p>Client:</p> <p>Fonctionnalités du projet principal:</p> <p>Postes occupés:</p> <p>Activités réalisées:</p>	<p>Étude sur l'identification d'un modèle de valorisation et de tarification de la puissance hydraulique pour Electricity Development Corporation (« EDC »).</p> <p>2011-2012</p> <p>Cameroun</p> <p>EDC</p> <p>Revue des textes de politiques publiques, législatives et contractuelles. Rédaction et négociation.</p> <p>Conseiller juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> Revue de la régulation et de la structure juridique existant en matière de tarification dans le secteur de l'électricité incluant la question des droits d'eau.
6)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p> <p>Lieu:</p> <p>Client:</p> <p>Fonctionnalités du projet principal:</p> <p>Postes occupés:</p> <p>Activités réalisées:</p>	<p>Projet de construction d'une interconnexion entre la Tanzanie et le Kenya.</p> <p>2010-2012</p> <p>Tanzanie et Kenya</p> <p>Nile Basin Initiative, Nile Equatorial Lakes Subsidiary Action Program (NELSAP)C</p> <p>Réalisation d'une étude concernant le cadre juridique et institutionnel à mettre en place afin de favoriser le développement d'un marché régional d'échange d'électricité entre le Kenya et la Tanzanie.</p> <p>Conseiller juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> Recherche et rédaction d'une étude concernant les lois et les règlements applicables à la construction d'une interconnexion entre la Tanzanie et le Kenya. Recherche et rédaction d'une étude concernant le cadre institutionnel en place en matière de régulation du marché de l'énergie au Kenya et en Tanzanie. Rédaction des recommandations concernant les mesures à mettre en place afin de favoriser le développement d'un marché d'échange d'énergie entre le Kenya et la Tanzanie.
7)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p>	<p>Révision du projet de loi portant sur le Code National de l'Électricité de la République démocratique du Congo.</p> <p>2010-2012</p>

	Lieu:	Kinshasa, République démocratique du Congo
	Client:	USAID, Gouvernement du Congo RDC
	Fonctionnalités du projet principal:	Révision du projet de loi, recommandation sur les modifications à apporter au projet de loi et assistance au ministère de l'énergie pour l'adoption du projet de loi.
	Postes occupés:	Conseiller juridique pour le ministère de l'Énergie du gouvernement de la République du Congo.
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique pour le ministère de l'Énergie du gouvernement de la République démocratique du Congo dans le cadre de la rédaction, de la mise en œuvre et de l'application d'un nouveau Code National de l'Électricité en vue de l'intégration du réseau au Central African Power Pool (avec USAID). Avocat-conseil auprès du personnel du ministère de l'Énergie, des membres de la Cellule d'appui technique du ministère de l'énergie et de la Sous-commission des Infrastructures concernant l'examen et l'analyse des dispositions proposées dans le projet de loi portant sur le Code National de l'électricité, notamment au niveau des pouvoirs accordés à l'Autorité de régulation dans le cadre de la mise en œuvre et de l'application d'un nouveau Code National de l'Électricité.
8)	Nom du projet:	Appel d'offre Hydro-Québec
	L'année:	2009 -2013
	Lieu:	Canada
	Client:	Confidentiel
	Fonctionnalités du projet principal:	Revue du contrat d'électricité et appel d'offre.
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique des producteurs d'électricité par biomasse dans leurs relations avec Hydro-Québec (2009) relatifs à un contrat d'achat d'électricité (Power Purchase Agreement (PPA))
9)	Nom du projet:	International Power et GDF Suez concluent un regroupement d'entreprises transfrontalier de 30 G\$ US
	L'année:	2011
	Lieu:	Canada
	Client:	
	Fonctionnalités du projet principal:	Ce regroupement d'entreprises donne naissance à un chef de file mondial de la production indépendante d'électricité avec une capacité brute de plus de 66 000 MW en exploitation et une capacité brute supplémentaire de 22 000 MW résultant de projets qui devraient entrer en service d'ici

		<p>2013. Détenant des positions clés dans d'importants marchés régionaux, la nouvelle entité présente des perspectives de croissance intéressantes.</p> <p>Au total, 3 554 347 956 nouvelles actions ordinaires d'International Power ont été émises dans le cadre du regroupement des filiales de GDF SUEZ. L'inscription de ces nouvelles actions à la cote officielle de la UKLA et au marché principal de la Bourse de Londres ainsi que la réinscription des actions ordinaires existantes a eu lieu le même jour.</p>
	<p>Postes occupés:</p> <p>Activités réalisées:</p>	<p>Conseiller juridique</p> <p>Conclusion d'un regroupement d'entreprises concernant International Power, certaines activités de la division Énergie Internationale de GDF SUEZ (à l'extérieur de l'Europe) et certains actifs de GDF SUEZ au Royaume-Uni et en Turquie.</p>
10)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p> <p>Lieu:</p> <p>Client:</p> <p>Fonctionnalités du projet principal:</p> <p>Postes occupés:</p> <p>Activités réalisées:</p>	<p>Programme d'investissement d'Alcan 2 milliards \$ Alcan Inc.</p> <p>Décembre 2006</p> <p>Canada</p> <p>Alcan</p> <p>Cet investissement constitue la première étape d'un programme d'investissement de 2 milliards \$ prévu sur dix ans, destiné à la construction de la première usine au monde utilisant la technologie d'électrolyse exclusive AP50.</p> <p>Conseiller juridique</p> <p>Conseiller juridique.</p>
11)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p> <p>Lieu:</p> <p>Client:</p> <p>Fonctionnalités du projet principal:</p> <p>Postes occupés:</p> <p>Activités réalisées:</p>	<p>Nalcor</p> <p>Depuis 2005</p> <p>Canada</p> <p>Nalcor Energy</p> <p>Signature de plusieurs contrats</p> <p>Conseiller juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique pour un client à l'égard de plusieurs conventions de services de transport d'électricité Canada et les États Unis.
12)	<p>Nom du projet:</p> <p>L'année:</p> <p>Lieu:</p> <p>Client:</p> <p>Fonctionnalités du projet</p>	<p>Nalcor</p> <p>Depuis 2005</p> <p>Canada</p> <p>Nalcor Energy</p> <p>Opinion juridique et litige réglementaire</p>

	principal:	
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique principal pour une des plus grandes sociétés d'électricité au Canada relativement au transport d'électricité à court et à long terme vers les États-Unis (NEPOOL et NYISO) et d'autres régions du Canada (Ontario et Nouveau-Brunswick) utilisant le réseau d'Hydro-Québec TransÉnergie et son tarif OATT (basé sur FERC Order 888-890) couvrant différents sujets tels les contrats liés aux études d'impacts, avant-projet et conventions de service.
13)	Nom du projet:	Nalcor
	L'année:	Depuis 2005
	Lieu:	Canada
	Client:	Nalcor Energy
	Fonctionnalités du projet principal:	Conformité réglementaire et législative
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Représente actuellement une des plus grandes sociétés canadiennes d'électricité à l'égard de l'impact au Canada du Electricity Modernization Act of 2005 adopté par le Congrès américain au sujet de l'établissement du nouvel organisme de fiabilité (Electric Reliability Organization (ERO) (2005-en cours).
14)	Nom du projet:	Producteur d'électricité
	L'année:	Depuis 2002
	Lieu:	Canada
	Client:	Confidentiel
	Fonctionnalités du projet principal:	Conseil et avis divers sur les contrats de vente d'électricité
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Nombreuses études de contrats d'achat d'électricité et d'ententes sur le marché de l'électricité au Canada
15)	Nom du projet:	Enercon
	L'année:	2008-2012
	Lieu:	Canada
	Client:	Enercon
	Fonctionnalités du projet principal:	Avis divers pour gagner l'appel d'offre lancé par Hydro-Québec.
	Postes occupés:	Conseiller juridique

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU RÉGULATEUR, DÉVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCÉDURES
ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉGULATION

	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique auprès d'un chef mondial de fabrication d'éoliennes résultant en l'achat de 1050 MW d'énergie éolienne par Hydro-Québec Distribution
16)	<p>Nom du projet: Projet Carbone</p> <p>L'année: 2007</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: Confidentiel</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Conseil et avis divers sur les contrats de vente et d'achat de crédit carbone dans le cadre de la production d'électricité.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées:</p>	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique auprès de Producteurs indépendants d'électricité (PIE) à propos du marché de certificats de réduction des gaz à effet de serre aux É.-U.
17)	<p>Nom du projet: Marché climatique de Montréal</p> <p>L'année: Depuis 2007 - 2010</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: Bourse de Montréal</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Assistance à la mise en place du marché du carbone.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées:</p>	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique auprès du Marché climatique de Montréal (MCeX) à propos du marché canadien du carbone.
18)	<p>Nom du projet: Biothermica</p> <p>L'année: 2007-2009</p> <p>Lieu: El-Salvador</p> <p>Client: Biothermica</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Vente d'une importante quantité de certificats de réduction des gaz à effet de serre (Protocole de Kyoto) à une entité américaine eu égard à un projet d'enfouissement en Amérique centrale.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées:</p>	<ul style="list-style-type: none"> A représenté une entreprise canadienne dans la vente d'une importante quantité de certificats de réduction des gaz à effet de serre (Protocole de Kyoto) à une entité américaine eu égard à un projet d'enfouissement en Amérique centrale,
19)	<p>Nom du projet: Consortium de prêteurs (grandes banques)</p> <p>L'année: 2007-2008</p> <p>Lieu: Canada</p>	

	<p>Client: Grandes Banques Canadiennes</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Vérification diligente de contrats d'électricité.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> Examen de nombreux contrats d'approvisionnement en énergie éolienne et de contrats afférents (contrats d'achat d'électricité, contrats d'approvisionnement en éoliennes, d'ententes de transmission) de prêteurs et d'acheteurs d'énergie en Ontario et au Québec. </p>
20)	<p>Nom du projet: Développement gazier en Afrique du Nord.</p> <p>L'année: 2008</p> <p>Lieu: Maroc</p> <p>Client: Confidentiel</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Analyse comparée de législation.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> Étude de la législation visant les gaz de schistes en Afrique du Nord. </p>
21)	<p>Nom du projet: Nalcor</p> <p>L'année: 2007-2008</p> <p>Lieu: Terre-Neuve</p> <p>Client: Nalcor Energy</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Étude en structure corporative et de gouvernance pour une compagnie pétrolière d'État.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> Étude de la structure corporative et de la question de gouvernance en rapport avec une compagnie pétrolière d'État. </p>
22)	<p>Nom du projet: Fédération Canadienne de l'Entreprise Indépendante</p> <p>L'année: 2006-2007</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: FCEI</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Analyse et recommandations sur le nouveau mandat de l'Agence de l'efficacité énergétique découlant du projet de loi 52</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> Analyse et recommandations sur le nouveau mandat de l'Agence de l'efficacité énergétique découlant du projet de loi 52. </p>
23)	<p>Nom du projet: Fédération Canadienne de l'Entreprise Indépendante</p> <p>L'année: Chaque année depuis 2003</p>

	Lieu:	Canada
	Client:	FCEI
	Fonctionnalités du projet principal:	Analyses et propositions du Plan annuel global en efficacité énergétique d'Hydro-Québec
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Analyses et propositions du Plan annuel global en efficacité énergétique d'Hydro-Québec devant la Régie de l'énergie du Québec.
24)	Nom du projet:	Alcan
	L'année:	2006-2007
	Lieu:	Canada
	Client:	Alcan
	Fonctionnalités du projet principal:	Sécuriser des contrats d'approvisionnements en électricité au Canada avec Hydro-Québec.
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique pour une multinationale productrice d'aluminium pour sécuriser des contrats d'approvisionnements en électricité au Canada avec Hydro-Québec.
25)	Nom du projet:	Nalcor
	L'année:	2005-2006
	Lieu:	Terre-Neuve
	Client:	Nalcor Energy
	Fonctionnalités du projet principal:	Permis d'exportation d'électricité aux États-Unis.
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> A représenté un producteur privé canadien pour son permis d'exportation d'électricité aux États-Unis devant l'Office national de l'énergie du Canada.
26)	Nom du projet:	Producteur Privé
	L'année:	2006-2007
	Lieu:	Canada
	Client:	Confidentiel
	Fonctionnalités du projet principal:	Contrat d'approvisionnements d'eau industriel.
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseil d'un producteur privé d'électricité relativement à son contrat d'approvisionnement d'eau industriel.
27)	Nom du projet:	Fédération Canadienne de l'Entreprise Indépendante

	<p>L'année: Chaque année depuis l'an 2000</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: FCEI</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Avis sur les tarifs (transport et distribution) et les conditions d'approvisionnement en électricité, en gaz naturel et en vapeur, divers programmes d'affaires proposés par les distributeurs d'énergie (Hydro-Québec et Gaz Métropolitain) et programmes de rendement énergétique, ainsi que les questions reliées à la réglementation en matière économique.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> • Représentation actuellement en cours de diverses entreprises industrielles et commerciales devant des organismes canadiens de réglementation du secteur de l'énergie en ce qui concerne les tarifs (transport et distribution) et les conditions d'approvisionnement en électricité, en gaz naturel et en vapeur, divers programmes d'affaires proposés par les distributeurs d'énergie (Hydro-Québec et Gaz Métropolitain) et programmes de rendement énergétique, ainsi que les questions reliées à la réglementation en matière économique. </p>
28)	<p>Nom du projet: Alcan</p> <p>L'année: 2005-2006</p> <p>Lieu: Islande</p> <p>Client: Alcan</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Contrat d'approvisionnement de 350 MW en électricité d'une Aluminerie.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> • Conseiller juridique d'une multinationale canadienne pour un contrat d'approvisionnement de 350 MW en électricité d'une Aluminerie. </p>
29)	<p>Nom du projet: Hautes Études Commerciales</p> <p>L'année: 2005</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: HEC</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Réglementation de l'électricité au Canada et aux États-Unis à la Chine Yangtze Power Co. et à la Chine Three Gorges Project Corporation (Chine) en collaboration avec HEC Montréal.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées: <ul style="list-style-type: none"> • Présentation technique sur la réglementation de l'électricité au Canada et aux États-Unis à la Chine Yangtze Power Co. et à la Chine Three Gorges Project Corporation </p>

		(Chine) en collaboration avec HEC Montréal.
30)	Nom du projet: L'année: Lieu: Client: Fonctionnalités du projet principal: Postes occupés: Activités réalisées:	Gouvernement du Niger 2004-2005 Niger Banque Mondiale, Gouvernement de Niger Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et de procédures. Conseiller juridique <ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique principal dans le cadre de la réalisation de diverses études concernant la création d'un organisme de réglementation de services publics pour les secteurs de l'eau, de l'électricité, des télécommunications et des produits du pétrole au Niger. Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et de procédures.
31)	Nom du projet: L'année: Lieu: Client: Fonctionnalités du projet principal: Postes occupés: Activités réalisées:	Autorité de réglementation du Niger. 2004-2005 Niger Banque Mondiale, Gouvernement de Niger Examen certains contrats de concession. Conseiller juridique <ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique principal dans le cadre de l'assistance apportée à l'Autorité de Régulation Multisectorielle du Niger à l'égard de la réglementation de la Société d'Exploitation des Eaux du Niger (SEEN) et de la Société de Patrimoine des Eaux du Niger (SPEN). Examen de certains contrats de concession.
32)	Nom du projet: L'année: Lieu: Client: Fonctionnalités du projet principal: Postes occupés: Activités réalisées:	Gamesa 2003-2005 Espagne / Canada Gamesa Financement d'un projet d'énergie éolienne. Conseiller juridique <ul style="list-style-type: none"> Représentation d'un client d'Espagne dans le cadre de l'élaboration, de la construction et du financement d'un projet d'énergie éolienne de 1000 MW devant être réalisé en cinq phases de 200 MW chacune dans la province de Québec au Canada.
33)	Nom du projet:	Alcan

	L'année:	2003-2005
	Lieu:	Canada
	Client:	Alcan
	Fonctionnalités du projet principal:	Négociations avec Hydro-Québec concernant diverses conventions (production et transport d'électricité et droits relatifs à l'eau).
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Représentation d'Alcan Aluminium Ltée, l'un des plus grands producteurs d'aluminium au monde, dans le cadre de négociations avec Hydro-Québec concernant diverses conventions (production et transport d'électricité et droits relatifs à l'eau).
34)	Nom du projet:	Kruger
	L'année:	Automne 2003
	Lieu:	Canada
	Client:	Kruger
	Fonctionnalités du projet principal:	Appel d'offre
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Représentation d'une cliente du secteur des pâtes et papier dans le cadre d'un appel d'offres lancé par Hydro-Québec Distribution à l'automne 2003 pour 100 MW de biomasse (Canada).
35)	Nom du projet:	Agence canadienne de Développement International
	L'année:	2002-2003
	Lieu:	Roumanie
	Client:	Agence canadienne de Développement International
	Fonctionnalités du projet principal:	<p>Principales caractéristiques du projet : l'analyse du régime législatif et réglementaire applicable (vérification diligente des lois, des règlements et des décrets en matière d'irrigation en Roumanie). Recommandation de changements à apporter au régime en vue de favoriser l'aménagement d'infrastructures au moyen de l'investissement privé.</p> <p>L'analyse du régime législatif et réglementaire applicable (vérification diligente des lois, des règlements et des décrets en matière d'irrigation en Roumanie). Recommandation de changements à apporter au régime en vue de favoriser l'aménagement d'infrastructures au moyen de l'investissement privé.</p>
	Postes occupés:	Conseiller juridique
	Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Expert-conseil d'une entreprise d'experts-conseils

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU RÉGULATEUR, DÉVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCÉDURES
ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA RÉGULATION

		canadienne relativement à l'élaboration d'un rapport-cadre pour le projet de soutien à la restructuration institutionnelle du réseau d'irrigation en Roumanie. Le mandat comportait, entre autres choses, l'analyse du régime législatif et réglementaire applicable (vérification diligente des lois, des règlements et des décrets en matière d'irrigation en Roumanie). Recommandation de changements à apporter au régime en vue de favoriser l'aménagement d'infrastructures au moyen de l'investissement privé.
36)	<p>Nom du projet: Innergex</p> <p>L'année: 2002-2003</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: Innergex</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Appel d'offre.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Représentation d'un producteur d'électricité indépendant dans le cadre d'un appel d'offres lancé par Hydro-Québec Production en 2002 pour 50 MW d'hydroélectricité. 	
37)	<p>Nom du projet: Innergex</p> <p>L'année: 2002</p> <p>Lieu: Canada</p> <p>Client: Innergex</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: Appel d'offre.</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p> <p>Activités réalisées:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Représentation d'une coentreprise dans le cadre d'un appel d'offres lancé par Hydro-Québec Distribution en 2002 pour 1200 MW d'une usine alimentée au gaz naturel. 	
38)	<p>Nom du projet: Gouvernement de la Mauritanie</p> <p>L'année: 2001-2003</p> <p>Lieu: Mauritanie</p> <p>Client: Banque Mondiale, Gouvernement de la Mauritanie</p> <p>Fonctionnalités du projet principal: création d'un régime et d'un organisme de réglementation de services publics pour les secteurs de l'eau, de l'électricité, des télécommunications et des services postaux en Mauritanie. Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et de procédures. Examen de certains contrats de concession).</p> <p>Postes occupés: Conseiller juridique</p>	

Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Conseiller juridique principal dans le cadre de la réalisation de diverses études concernant la création d'un régime et d'un organisme de réglementation de services publics pour les secteurs de l'eau, de l'électricité, des télécommunications et des services postaux en Mauritanie. Examen des politiques législatives et rédaction de règles de preuve et de procédures. Examen de certains contrats de concession).
39) Nom du projet:	Régie de l'énergie du Québec
L'année:	1998-2000
Lieu:	Canada
Client:	Régie de l'énergie du Québec
Fonctionnalités du projet principal:	Règles de procédures et de preuve.
Postes occupés:	Conseiller juridique
Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction de règles de procédure et de preuve devant un organisme de réglementation.
40) Nom du projet:	Régie de l'énergie du Québec
L'année:	1998-2000
Lieu:	Canada
Client:	Régie de l'énergie du Québec
Fonctionnalités du projet principal:	Rédaction de codes de déontologie applicables aux membres et au personnel d'un organisme de réglementation.
Postes occupés:	Conseiller juridique
Activités réalisées:	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction de codes de déontologie applicables aux membres et au personnel d'un organisme de réglementation.

Certification:

Je soussigné, certifie que le présent CV me décrit fidèlement, ainsi que mes qualifications et mon expérience professionnelle; je m'engage à être disponible pour réaliser la mission, au cas où le contrat serait attribué. Toute fausse déclaration ou renseignement fourni incorrectement dans le présent CV pourra justifier ma disqualification ou mon renvoi par le Client, et/ou des sanctions par la Banque.

André Turmel

FASKEN MARTINEAU

30 mars 2014

Nom de l'expert

Signature

Date

6.3 Richard Carrier

1. Poste : Expert Économiste et Financier / Régulation

À titre de gestionnaire de haut niveau et par la suite de Régisseur (commissaire) à la Régie de l'énergie du Québec (Canada), Richard Carrier a eu le privilège de 1997 à 2012 d'être au cœur de l'action d'une expérience de transformation de la régulation de l'électricité en tout point similaire à celle que s'apprête à vivre l'ARSEL.

Que ce soit au niveau de la définition et de la précision des rôles de la nouvelle Régie, de l'élaboration et l'adoption des nouvelles procédures de régulation (règles tarifaires, plans d'approvisionnement, plans d'infrastructures, règles de comptabilité régulateur ...), de la mise en place de mesure de protection des acquis de l'opérateur existant (électricité patrimoniale) et des mesures d'introduction de la concurrence pour satisfaire les nouveaux besoins ou encore de la révision et enfin de l'implantation des plans de dotation en personnel, l'expérience de la Régie de l'Énergie du Québec s'avère riche d'enseignements pour la présente mission à l'ARSEL.

Des réformes encore plus élaborées d'introduction de la concurrence ont été implantées dans la province voisine de l'Ontario (Canada), mais toujours avec des modalités de protection des opérateurs existants au plan financier. De par ses fonctions, Richard Carrier a eu l'opportunité de développer une connaissance approfondie des stratégies gouvernementales fines qui ont servi d'assise à cette transformation en profondeur du marché de l'électricité en Ontario.

2. Nom du consultant Dev2E International

3. Nom de l'employé : Richard **Carrier**

4. Date de naissance 25 mars 1953 Nationalité Canadienne

5. Éducation

- 1976, Baccalauréat ès sciences économiques,
Université Laval, Québec, Canada
- 1978, Maîtrise ès Arts, sciences économiques, (Économétrie, finances publiques)
Université Laval, Québec, Canada

6. Affiliation à des associations/groupements professionnels

- M. Carrier a agi à titre de Président du Comité des affaires réglementaires de l'Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT) en 2002.
- M. Carrier a été Président du Comité des affaires éducationnelles de CAMPUT en 2003 et 2004. À ce titre, M. Carrier était responsable des cours de formation en régulation économique et financière de CAMPUT à l'échelle canadienne.
- M. Carrier a exercé personnellement la fonction de Formateur en régulation économique et financière pour l'Association CAMPUT. À ce titre, il enseignait à l'échelle canadienne les principes d'établissement du revenu requis, de répartition des coûts, d'établissement d'un taux de rendement raisonnable sur l'équité et de tarification des services.
- M. Carrier a enseigné pendant quelque dix années dans le cadre du Séminaire de formation en régulation financière de l'Université de Sherbrooke, Québec. Il s'agit d'un séminaire organisé conjointement avec

l'Institut de l'énergie des pays francophones (IEPF). Ce cours est destiné en priorité à la formation des régulateurs des pays francophones du continent africain.

7. Autres formations

- Diverses formations en régulation économique, notamment la formation de la National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC) aux États-Unis;
- Formation de *MBA exécutif et Advanced Management Course* reçue à l'Université McGill de Montréal (Canada) en 1998 et 1999.

8. Pays où l'employé a travaillé :

Canada

9. Langues :

- Français: Langue maternelle (parlée, lue, écrite)
- Anglais: Bon (parlée, lue, écrite)

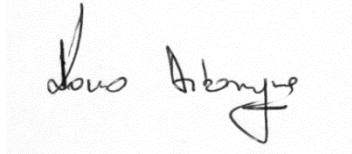
10. Expérience professionnelle :

- De 2005 à 2012, Régie de l'énergie, Régisseur (Board member) sur nomination du Conseil des Ministres du Gouvernement du Québec.
- De 1997 à 2005: Régie de l'énergie, Directeur, Analyse économique, tarification et Finance.
- De 1993 à 1997: Régie du gaz naturel, Directeur, Analyse économique et financière.
- De 1991 à 1993: Assemblée Nationale du Québec, Directeur des études économiques, Secrétariat des Commissions parlementaires sur l'avenir politique et constitutionnel du Québec.
- De 1984 à 1991, Gouvernement du Québec, Directeur de la planification budgétaire et des mesures fiscales, Conseil du Trésor et Ministère du Revenu.
- De 1976 à 1984, Gouvernement du Québec, divers postes de conseiller professionnel, principalement en planification budgétaire au Conseil du Trésor.

<p>11. Détail des tâches exécutées</p> <p>Régisseur / Commissaire (Board Member) à la Régie de l'énergie du Québec (Canada)</p> <p>Directeur, Analyse Économique, Tarification et Financement</p>	<p>12. Expérience de l'employé qui illustre le mieux sa compétence</p> <p>Régulation du transport et de la distribution d'électricité et de la distribution du gaz naturel au Québec.</p> <p>Année : 2005 à 2012</p> <p>Lieu : Montréal, Québec - Canada</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Régulation économique et financière des services de transport et de distribution d'électricité au Québec ainsi que du gaz naturel distribué.</p> <p>Poste : Régisseur/Commissaire (Board Member)</p> <p>Activités : Rendre les décisions de nature quasi-judiciaire au nom de la Régie de l'énergie.</p> <p>À ce titre, M. Carrier a présidé, à titre de juge administratif, plusieurs audiences publiques portant notamment sur l'élaboration, l'implantation et la mise à jour des cadres réglementaires et tarifaires dans le domaine du transport de l'électricité au Québec.</p> <p>Ces activités de transport et de gestion du réseau de transport (gestionnaire indépendant) et de distribution d'électricité sont opérées par la société Hydro-Québec dans le cadre d'une séparation fonctionnelle de ses activités.</p> <p>Le budget annuel de ces activités avoisine les 12 milliards \$ et l'actif 70 milliards \$. Le volume annuel d'électricité transporté, incluant les exportations vers les USA, s'élève à 200 TWh à partir d'une puissance installée totalisant près de 36 000 MW.</p> <p>Les décisions rendues par M. Carrier ont porté sur l'établissement du revenu requis, la répartition des coûts, les structures tarifaires, les règles applicables aux interconnexions avec les juridictions voisines, les plans d'approvisionnement et les plans d'investissement à long terme, le taux de rendement raisonnable sur l'équité, les conditions de service et les règles de séparation des activités réglementées et non réglementées, incluant les règles applicables au gestionnaire indépendant du réseau de transport.</p> <p>De juin 1997 à février 2005, à titre de Directeur, Analyse économique, tarification et financement, M. Carrier a dirigé et supervisé le personnel spécialisé de la Régie de l'énergie (économistes, comptables, analystes financiers, etc.) chargé de l'élaboration, du développement et de l'implantation des cadres réglementaires et tarifaires dans les domaines du transport et de la distribution de l'électricité au Québec.</p>
---	--

1.3 Attestation :

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. J'accepte que toute déclaration volontairement erronée peut entraîner mon exclusion, ou mon renvoi si j'ai été engagé.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Dibongue Kouo". The signature is written in a cursive style with some loops and flourishes.

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.4 Paul Paquin

1. **Poste** : Ingénieur Électricien – Spécialiste Production & Transport

2. **Nom du consultant** Dev2E International

3. **Nom de l'employé** : **Paul Paquin**

4. **Date de naissance** 22 février 1944 **Nationalité** Canadienne

5. **Éducation** : M. Sc., Sciences économiques, Université du Québec, Montréal (Québec) Canada (1993)

M. Sc. A., électrotechnique, École Polytechnique, Montréal (Québec) Canada (1974)

B. Sc. A., génie électrique, École Polytechnique, Montréal (Québec) Canada (1968)

B.A., Séminaire de St-Hyacinthe (Québec), Canada (1964)

6. **Affiliation à des associations / groupements professionnels** :
Ordre des Ingénieurs du Québec

7. **Autres formations** : S.O.

8. **Pays où l'employé a travaillé**

Bénin, Chine, Guinée, Mali, Mauritanie, Népal, Niger, Sénégal, Togo

9. **Langues** : Parlée Lue Écrite

Français	Anglais
-----------------	----------------

Excellent	bon
-----------	-----

Excellent	Bon
-----------	-----

Excellent	Bon
-----------	-----

10. **Expérience professionnelle** :

Depuis : 2009 **jusqu'à** : ce jour

Employeur : PP Éconotech conseil, Inc..

Poste : Consultant

Depuis : 2001 **jusqu'à** : 2008

Employeur : Régie de l'énergie, Montréal (Québec) Canada

Poste : Expert en régulation économique

Depuis : 1997 **jusqu'à** : 2001

Employeur : SNC-LAVALIN, division Énergie, Montréal (Québec) Canada

Poste : Analyste principal - Réseaux électriques

Depuis : 1968 **jusqu'à** : 1997

Employeur : Hydro-Québec, Montréal (Québec) Canada

Poste : Conseiller, Études économiques et financières, Direction production privée
Conseiller, Analyse de projets, Direction Planification financière

Ingénieur en planification, Direction Planification des équipements

11. Détail des tâches exécutées

Élaboration d'outils pour les contrôles techniques des opérateurs.

12. Expérience de l'employé qui illustre le mieux sa compétence

Depuis 2009 Consultant

Analyste pour des intervenants devant la Régie de l'énergie du Québec.

- ◆ Requêtes tarifaires d'Hydro-Québec transport et distribution ;
- ◆ divers dossiers d'investissements d'Hydro-Québec transport ;
- ◆ divers dossiers d'Hydro-Québec distribution
- ◆ plans d'approvisionnements d'Hydro-Québec distribution
- ◆ détermination du taux de rendement sur les avoirs propres d'Hydro-Québec distribution et d'Hydro-Québec transport.

2010-2011 Planification de transport et d'équipements

Élaboration de réseaux de transport couvrant la Mali, le Sénégal, la Mauritanie et la Guinée pour l'intégration de la production des projets de l'OMVS et de l'OMVG. Analyse technique de simulation de réseaux.

2001-2008 Régie de l'énergie, Montréal (Québec) Canada

Expert en régulation économique

- ◆ Requêtes tarifaires d'Hydro-Québec transport : analyse des Tarifs et conditions du service de transport d'Hydro-Québec et de tous les aspects reliés à la planification des investissements en transport
- ◆ Plans d'approvisionnement d'Hydro-Québec distribution : analyse des moyens proposés pour satisfaire la demande prévue.
- ◆ Critères de fiabilité du réseau de transport : analyse du bien-fondé des critères proposés par Hydro-Québec et de leur application pour les autres réseaux ou producteurs raccordés au réseau de transport d'Hydro-Québec.
- ◆ Raccordement des centrales au réseau d'Hydro-Québec : analyse technique, économique et tarifaire des propositions présentées.
- ◆ Ajouts au réseau pour la croissance de la charge : analyse technique, économique et tarifaire des propositions présentées.
- ◆ Suivi des appels d'offres d'Hydro-Québec Distribution pour satisfaire les besoins de base et pour la mise en œuvre des décrets gouvernementaux (éolien,)

1997-2001 SNC♦LAVALIN, division Énergie, Montréal (Québec) Canada

Analyste principal - Réseaux électriques

- ◆ Analyse financière du projet de production hydroélectrique de Kérala au Népal, projet de 10 000 MW à un FU de 23% (2001).
- ◆ Étude de faisabilité de l'aménagement hydroélectrique de Shuibuya, en Chine (2000) : responsable de l'analyse économique, de la comparaison avec la production thermique au charbon et de l'analyse financière visant à déterminer le taux de rendement interne et l'intérêt de ce projet pour des investisseurs éventuels.
- ◆ Restructuration du secteur électrique de Guinée (1998-2000): directeur de projet, chargé de la préparation de rapports techniques sur l'état du réseau, de l'élaboration d'un programme d'équipement (production, transport et

distribution) ainsi que de l'élaboration d'un programme d'investissement couvrant une période de 20 ans. Ces éléments doivent être inclus dans le cahier des charges d'un concessionnaire éventuel.

◆ Privatisation de la NIGELEC, Niger (1999-2000) : directeur de projet, chargé de la préparation de rapports techniques sur l'état du réseau, de l'élaboration d'un programme d'équipement (production, transport et distribution) ainsi que de l'élaboration d'un programme d'investissement couvrant une période de 20 ans. Le projet comporte aussi une analyse de la grille tarifaire actuelle et une proposition de modification de cette grille. Ces éléments doivent être inclus dans le cahier des charges d'un éventuel concessionnaire.

◆ Étude du réseau de transport Bénin-Togo

◆ Dans le cadre d'une mise à jour de l'évaluation du projet de centrale hydro-électrique de Fomi en Guinée, analyse technico-économique et choix du réseau d'intégration (1998).

◆ Plan directeur d'électrification urbaine et rurale au Sénégal, pour SÉNÉLEC (1997-1998). Analyse de l'électrification rurale au Sénégal comprenant, entre autres : • l'évaluation du prix de revient unitaire de l'électrification d'une localité rurale en fonction de sa population ;

• l'évaluation de l'opportunité économique de raccorder un centre autonome au réseau principal ;

• l'élaboration d'un programme d'électrification rurale selon les objectifs du Sénégal et l'analyse financière de ce programme.

1968-1997 HYDRO-QUEBEC, Montréal (Québec) Canada

1997 Conseiller, Études économiques et financières, Direction production privée

◆ Affectation à un groupe de travail chargé d'élaborer la méthodologie permettant de déterminer le tarif de transit sur un réseau.

1993-1997 Conseiller, Études économiques et financières, Direction Production privée

◆ Analyses économiques et financières reliées aux projets de production privée du point de vue d'Hydro-Québec, du promoteur et des institutions financières. Élaboration des encadrements de l'entreprise en matière de prix d'achat de l'électricité des producteurs privés (grille de tarifs).

Analyse de la rentabilité financière de diverses filières d'équipements de production.

◆ Responsable de l'Étude du potentiel éolien du Québec, en collaboration avec le MRN.

1990-1993 Conseiller, Analyse de projets, Direction Planification financière

◆ Analyses techniques et économiques de projets d'investissements (équipements de transport et de production, programmes d'économie d'énergie, bâtiments administratifs) qui doivent être approuvés par la haute direction de l'entreprise. Les conclusions des analyses étaient destinées aux présidents.

1976-1990 Ingénieur en planification, Direction Planification des équipements

- Études techniques et économiques, et préparation de documents de justification en vue de la recommandation d'équipements de production.
- Exécution de plusieurs contrats pour HQI comportant des études de simulation de réseaux.

1968-1976 Ingénieur en planification, Direction Planification des équipements

Conception et analyse technique et économique de réseaux de transport d'électricité : choix du niveau de tension, choix des conducteurs, simulation du comportement dynamique du réseau. Élaboration de plans d'ensemble régionaux d'équipements de transport.

DOSSIERS INTERNATIONAUX POUR HQI (Hydro-Québec International)

- ◆ Analyse de plusieurs projets de type BOOT. Ces analyses ont porté principalement sur la tarification et sur le programme de production en fonction de la demande d'électricité. (1995-1996)
- ◆ Plan directeur sous-régional comprenant le Sénégal, le Mali, la Mauritanie, la Gambie et la Guinée-Bissau. Cueillette des données, élaboration de la méthode d'analyse de comparaison technico-économique et supervision générale. (1991)
- ◆ Analyse technique et économique de différentes variantes de tracés pour l'intégration de la centrale de Manantali aux réseaux du Sénégal, du Mali et de la Mauritanie. En consortium avec Dessau. (1988-1990)
- ◆ En consortium avec EDFI et Tractebel, analyse technique et économique, pour la justification de la centrale Manantali et de son intégration aux centres de charge en tenant compte des caractéristiques de la charge actuelle et future. Élaboration de programmes d'équipements de production thermiques et mixtes (hydraulique et thermique), évaluation et comparaison économique de ces programmes, et calcul du taux de rendement interne. Le rapport a été présenté à un regroupement d'une quinzaine de pays intéressés au projet comme bailleurs de fonds. (1990-1991)
- ◆ Élaboration du plan directeur de production de la République de Sao Tome et Principe.

(1989)

- ◆ Affectation à CIPM–Yangtze Joint Venture pour l'analyse technique et l'évaluation économique d'un réseau à 500 kV devant intégrer la centrale de Trois-Gorges (13 000 MW) et interconnecter le réseau « Central China » au réseau « East China ». (1986-1987)
- ◆ Justification du niveau de tension d'une interconnexion entre les villes de Bamako et Ségou au Mali, en tenant compte de la charge prévue à court terme et à long terme. Présentation à la Banque mondiale. (1984)

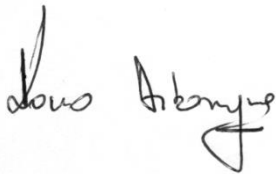
13. Attestation :

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. J'accepte que toute déclaration volontairement erronée puisse entraîner mon exclusion, ou mon renvoi si j'ai été engagé.



Date: 25 mars 2014

Nom du représentant habilité :



Dibongue Kouo

Directeur Exécutif Dev2E International

6.5 Bernard Cyr

1. Poste : Ingénieur Électricien – Spécialiste Distribution & Commercialisation

2. Nom du consultant Dev2E International

3. Nom de l'employé : **Bernard Cyr**

4. Date de naissance 8 août 1954 **Nationalité** Canadienne

Éducation : Baccalauréat en Sciences Appliquées, Génie électrique - Université Laval, Québec - Canada, 1977.

Diplôme d'Études Collégiales en sciences Appliquées - Collège d'enseignement général et professionnel, Gaspé - Canada, 1974.

Affiliation à des groupements professionnels : Membre de l'Ordre des Ingénieurs du Québec, Canada.

Autres formations : Formation de formateurs, Hydro Québec – Montréal, 2002

Pays de travail : Cameroun, Canada, Colombie, RD Congo, France, Gabon, Guinée, Haïti, République Dominicaine, Maroc, RCA.

Langues :	<u>Parlée</u>	<u>Lue</u>	<u>Écrite</u>
• Français	Excellent	Excellent	Excellent
• Anglais	Bien	Bien	Bien

Expérience professionnelle :

Date : Depuis 2012

Pays : Canada

Société BCEnergies Inc.

Position : Ingénieur Électricien principal Planification & Distribution
 Expert en Formation technique et transfert de technologie

Description : Ingénieur électricien principal spécialiste en Formation technique, en transfert de technologie et en formation de formateurs.

Réalisations en rapport avec le présent mandat :

- Concept de formation et applications techniques et scientifiques : proposition de toute l'expertise et des produits nécessaires à l'exploitation d'un Centre des Métiers de l'Électricité, et à la réalisation d'un plan de formation (Pakistan, Cameroun);
- Assistance à l'identification de l'expertise, du savoir-faire et des formateurs nécessaires pour le développement et l'exploitation d'une société d'électricité, aussi bien dans les domaines techniques qu'administratifs (métiers, maîtrises, professionnels et encadrement) sur la base du repérage de l'expertise d'employés et/ou de retraités de sociétés canadiennes d'électricité ainsi que le personnel d'institutions d'enseignement et de formation professionnelle.

Date : 2000 - 2012

Pays : Canada

Société HYDRO QUÉBEC

Position : Ingénieur Senior au sein de la Vice Présidence Réseaux

Description : Ingénieur Électricien Senior Responsable de la coordination technique :

- Responsable de dossiers techniques pour l'unité Orientations du réseau : encadrements, norme,
- Ententes de partenariat: préparation et suivi des conventions de collaboration avec les institutions de formation professionnelle et les Écoles des Métiers de l'Électricité,
- Concept de formation et applications techniques et scientifiques: formation technique, transfert de technologie et formation de formateurs

Ingénieur Électricien Senior en charge du plan de réseau de l'unité Orientations du réseau

- Préparation d'un plan d'installation à long terme (horizon 2015) de la Vice Présidence réseau : planification stratégique et planification opérationnelle.

Date : 1993 - 2000

Pays : Canada

Société HYDRO QUÉBEC & HYDRO QUÉBEC International

Position : Administrateur Technique & Chargé de Projets internationaux

Description : Tâches et missions principales :

- Chargé de projets internationaux : coordination et contrôle technique des projets.
- Montage des offres techniques pour les projets internationaux.
- Commercialisation des produits et services de la Direction de la Distribution.
- Études techniques de planification pour l'Office National de l'Électricité - Maroc.
- Études de réhabilitation et d'extension du réseau électrique de Bangui en République Centrafricaine : Détermination de la demande en puissance du réseau de Bangui en se basant sur les hypothèses suivantes : Pertes techniques, consommation des auxiliaires, facteur de puissance et répartition de la demande entre les postes HT-MT-BT.
- Mission ponctuelle en République Centrafricaine, au Cameroun, en Guinée, en République Dominicaine et en Haïti.

Responsable de dossiers techniques pour la Vice Présidence :

- critère de planification thermostats électroniques,
- variation de tension, perte de neutre de réseau MT et BT et qualité de l'onde électrique.

Date : 1984 - 1993

Pays : Canada

Société HYDRO QUÉBEC

Position : Ingénieur, Planification et Exploitation - Région Richelieu

- Description :*
- Responsable de l'alimentation des abonnés grande puissance.
 - Conception et élaboration de plan directeur pour un territoire de 500 MVA.
 - Développement de logiciels techniques suivant aux études des réseaux de distribution moyenne et basse tension.
 - Préparation et diffusion des programmes de formation des techniciens et ingénieurs des secteurs de la région Richelieu.
 - Préparation des budgets d'immobilisations des secteurs.

Date : 1983 - 1984

Pays : Canada

Société HYDRO QUÉBEC

<i>Position :</i>	Ingénieur Électricien – Réseaux de distribution
<i>Description :</i>	<p>Tâches et missions principales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programme de formation des ingénieurs de distribution; • Études et projets en planification, réseaux aériens, réseaux souterrains, appareillage et exploitation, par périodes de trois mois chacun et couvrant la conception, l'ingénierie, l'exploitation et la construction des réseaux de distribution d'électricité.
<i>Date :</i>	1980 - 1983
<i>Pays :</i>	Haïti
<i>Société</i>	HYDRO QUÉBEC International
<i>Position :</i>	Attaché au Chef de Mission « Projet Haïti » Ingénieur résident
<i>Description :</i>	<p>Assiste le Chef de mission dans ses différentes fonctions Projet Haïti : Surveillance de chantier et participation aux essais de terrain, réseaux de distribution (normes, plans et devis), réseaux de transport et protections, exploitation de centrales et postes.</p> <p>Tâches et missions principales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la Surveillance de la qualité d'exécution des travaux de construction de l'extension de la centrale (addition de trois groupes diesels de 7,8 MW chacun) suivant les plans et devis; • Participer à toutes les réunions hebdomadaires de chantier concernant les différents problèmes d'exploitation; • Participer à tous les essais de mise en service : mécaniques, électriques, vibration, bruit, SO2 et consommation des trois moteurs diesels, ainsi qu'à la rédaction du rapport d'essais, en vue d'émettre les lettres de réception provisoire des groupes et des systèmes auxiliaires; • Évaluer l'impact des retards sur l'échéancier et proposer les actions correctives suivant une liste d'anomalies; • Surveiller l'avancement des travaux de la centrale et de la construction de son poste à 69 kV : rapport bi-mensuel et améliorer les différents équipements de la centrale; • Rédiger les rapports mensuels d'exploitation des groupes diesels. Tenir tous les dossiers à jour des différents fournisseurs et transmettre toute l'information aux dirigeants de l'Électricité d'Haïti • Participer à la partie administrative du contrat et faire respecter les engagements contractuels des différents contrats.
<i>Date :</i>	1979 - 1980

Pays : Canada

Société HYDRO QUÉBEC

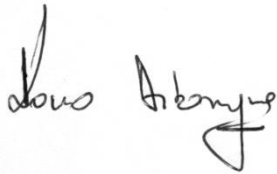
Position : Ingénieur Région Matapédia

Description : Tâches et missions principales :

- Assister le chef de service de Production et Transport dans l'étude des problèmes techniques posés par l'exploitation et l'entretien du réseau de transport et des installations de production (Centrale thermique des Îles de la Madeleine).
- Communiquer avec les autres services ou les compagnies manufacturières pour obtenir ou fournir les renseignements concernant l'appareillage installé dans les postes et centrales de la région.
- Suivre l'avancement des travaux de construction affectant le réseau de transport dans la région Matapédia et avertir le chef de service de tout retard pouvant affecter l'exploitation.
- Participer aux études et à la rédaction des devis techniques.
- Étudier les possibilités d'améliorer les méthodes de travail relatives à l'exploitation de la centrale thermique des Îles de la Madeleine.

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. Je comprends qu'une erreur volontaire décrite ici pourrait mener à ma disqualification ou mon renvoi, si engagé.

Nom du représentant habilité :



Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.6 Koassi D'Almeida

Poste proposé dans le Mandat : Socio-Environnementaliste

Date de naissance : 5 avril 1964 **Nationalité :** Canadienne

Éducation PhD en sociologie de développement, Université Laval, Québec, 1996
 Maîtrise en sociologie de l'environnement, Université Laval, Québec, 1993

Affiliation à des groupements professionnels

- Association francophone pour le savoir (ACFAS)
- International Association for Impact Assessment (IAIA)

Pays de travail Afrique francophone et océan indien

Langues :	Parlée	Lue	Écrite
• Français	Excellent	Excellent	Excellent
• Anglais	Bien	Bien	Bien

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE :

Date : Depuis février 2011

Pays : Canada

Société Faculté des études supérieures et postdoctorales, Université Laval, Québec

Position Agent de recherche et de planification

Description : Responsable de dossiers relatifs à l'encadrement de la recherche aux cycles supérieurs, au soutien financier à la réussite et à l'application de la politique d'accueil et d'encadrement des stagiaires postdoctoraux à l'Université Laval.

Réalisations en rapport avec le présent mandat :

-Contribution à l'élaboration du guide de cheminement aux cycles supérieurs à l'Université Laval (en ligne), à l'intention des étudiants et des directeurs de recherche et des directeurs de programme

-Préparation d'outils spécifiques à l'intention des directeurs de programmes de 2e et 3e cycles

-Conception, montage financier, planification, réalisation et suivi du projet « Dispositif unique de dépôt, de diffusion et de conservation électronique des thèses et des mémoires Université Laval »,

- Conception d'une boîte à outils pour la rédaction de mémoire et de thèse à l'intention des étudiants de cycles supérieurs (en ligne)
- Collaboration au projet de développement de compétences professionnelles
- Collaboration au dossier sur la formation à l'encadrement des professeurs (codéveloppement)
- Coordination du dossier de fonds de soutien financier à la réussite aux cycles supérieurs
- Coordination de l'application de la politique d'accueil et d'encadrement des stagiaires postdoctoraux à l'Université Laval
- Organisation et coordination d'activités de formation à l'intention des directeurs de programme de 2e et 3e cycles
- Planification et organisation de séminaires à l'intention des étudiants de cycles supérieurs
- Organisation et animation d'un atelier de formation à l'intention des responsables facultaires et des agentes de gestions des études, sur l'utilisation du chiffrer de fonds de soutien financier à la réussite aux cycles supérieurs.
- Personne-ressource pour le comité restreint sur l'offre de la formation en développement durable à l'Université Laval.

Date :	De janvier 2007 à février 2011
Pays :	Canada
Société	Institut Hydro-Québec en environnement, développement et société (Institut EDS), Université Laval, Québec
Position	Adjoint à la formation et à la coopération
Description	<p>Coordonner les activités de formation et de coopération de l'Institut</p> <p>Réalisations en rapport avec le présent mandat :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Concrétisation d'une entente de partenariat entre l'Université de Tananarive (Madagascar) et l'Université Laval -Participation aux travaux du comité provisoire d'implantation du programme de « certificat en développement durable » à la Faculté de foresterie, de géographie et de géomatique -Collaboration à l'élaboration de projet de « DESS en développement durable », Université Laval -Contribution à l'élaboration du projet de « profil en développement durable » (1er cycle), Université Laval -Contribution à l'élaboration du projet de « certificat en développement

durable » (1er cycle), Université Laval

-Coordination des activités des comités d'exploration et d'élaboration du renforcement de la formation en développement durable aux 1er et 2e cycles à l'Université Laval

-Rédaction des rapports d'activités des comités (1er et 2e cycles)

- Collaboration à l'organisation de l'école d'été en éducation et développement durable (Québec, août 2010)

-Organisation, coordination et suivi du projet de stage d'été en développement durable au Panama (éditions 2008 et 2009) pour des étudiants de 1er cycle

-Organisation et coordination de deux écoles d'été francophones sur les techniques de négociation internationale en environnement et développement durable (Québec, 2007 et Rabat (Maroc), 2009)

-Élaboration des cahiers de charge et contrat des formateurs et intervenant des écoles d'été

-Conception et mise à jour du compendium des programmes et cours en environnement et développement durable à l'Université Laval (1er, 2e et 3e cycles)

-Coordination du programme de bourses de 2e et 3e cycles de l'Institut EDS

-Contribution à l'élaboration du Plan de développement (2009-2014) de la Chaire UNESCO-Laval en développement durable

-Supervision de l'organisation et la tenue des colloques étudiants annuels de l'Institut EDS

-Édition des actes de colloques étudiants de l'Institut ED

Date : janvier 2006 à décembre 2006

Pays : Canada

Société Institut Hydro-Québec en environnement, développement et société (Institut EDS), Université Laval, Québec

Position Adjoint à la recherche

Description Coordonner les activités de soutien à la recherche

Réalisations en rapport avec le présent mandat :

Collaboration à la préparation du plan de développement de la recherche (2007-2009) de l'Institut EDS, décembre 2006.

- Organisation, promotion, lancement et suivi des concours de recherche de l'Institut EDS sur le thème « Adaptation aux changements climatiques ».

- Organisation d'une rencontre de chercheurs sur le thème « Changements

climatiques et adaptation : Besoins de recherche », Université Laval, novembre 2006.

- Élaboration et coordination du projet de mise en ligne des outils d'appréhension et de mesure du développement durable sur le site Internet de l'Institut EDS 2006.

- Préparation, mise en œuvre et coordination d'un atelier de réflexion sur les indicateurs de développement durable, en partenariat avec le Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs du Québec (MDDEP), Québec, juin 2006.

- Rédaction du rapport synthèse de l'atelier de réflexion sur les indicateurs de développement durable, Institut EDS / MDDEP, août 2006.

- Coordination et réalisation d'une étude de faisabilité d'école d'été sur les techniques de négociation internationale en environnement pour la Francophonie, IEPF/ Eco- Partenaire International, décembre 2006

Date : Octobre 2002 à septembre 2005

Pays : Canada

Société Institut des sciences de l'environnement, UQAM, Montréal

Position Professeur associé

Description Tâches et missions principales

- Contribution à l'élaboration d'outils pédagogiques pour la formation de différents acteurs tunisiens dans le domaine de l'évaluation d'impacts de projets hydrauliques, dans le cadre du « projet PISEAU -Tunisie », CITET/OEI-UQAM.

- Conception de dossiers techniques de coordination, de programmation, de promotion, de suivi, de développement de partenariats techniques et financiers du programme Maîtrise des outils de gouvernance pour l'environnement et le développement (MOGED) de la Francophonie, IEPF/OEI-UQAM/ SIFEE, 2002-2004.

Date : Septembre 1997 à août 2002

Pays : Canada

Société Secrétariat international francophone pour l'évaluation environnementale (SIFÉE), Montréal

Position Chargé de programme

Description Tâches et missions principales :

Réalisation d'une étude sur la typologie des besoins en évaluation environnementale des pays francophones d'Afrique et de l'Océan Indien

- Réalisation de deux études pilotes sur l'état des ressources locales existantes et identification des besoins prioritaires au Bénin et au Togo
- Élaboration d'un Méta base de données en évaluation environnementale
- Conception d'outils méthodologiques de collecte et de hiérarchisation des besoins de renforcement des capacités en évaluation environnementale
- Contribution à la validation de l'édition française du manuel d'évaluation environnementale (Environmental Assessment Sourcebook) de la Banque mondiale, 1999, Francophonie-IEPF /SIFEE/ Banque mondiale.
- Organisation et coordination du symposium sur le renforcement des capacités en évaluation environnementale, IEPF/SIFEE, Cotonou (Bénin), 23 avril 2001.
- Organisation et coordination du 6e colloque international des experts francophones en évaluation environnementale, du 23 au 27 avril 2001 à Cotonou (Bénin), 120 participants, 2001.
- Organisation et coordination de la réunion du groupe de travail ad hoc sur le renforcement des capacités en évaluation environnementale et en économie de l'environnement, IEPF/ SIFEE/OEI-UQAM, Paris, 2, 3 et 4 octobre 2001.
- Organisation et coordination du séminaire de consultation et de concertation des intervenants francophones en matière de développement des capacités en évaluation environnementale (8 - 9 novembre 2000) à Paris, IÉPF & SIFEE, 40 participants, 2000.
- Rédaction d'un document technique de réflexion sur le thème « Commerce mondial et évaluation environnementale, SIFEE, janvier 2001.
- Rédaction de documents techniques et de promotion de projets et programmes de renforcement des capacités dans le domaine de l'évaluation environnementale visant les pays francophones d'Afrique et de l'Océan Indien, SIFEE, 1997

Date : 2001- 2007

Pays : Canada

Société Organismes et cabinets d'experts divers

Position Consultant sénior

Tâches et missions principales :

- 2006-2007- Consultant pour Eco- Partenaire International, Québec

Conception et réalisation d'une étude de faisabilité d'une école d'été sur les techniques de négociations internationales en environnement pour la

Francophonie

- 2001- 2004- Consultant pour Écono-Conseils, Bureau d'étude, (Québec)

Élaboration de documents techniques de projets sur le développement rural au Mali, en Mauritanie, au Burkina et en Guinée

- 2003 - Consultant pour Citizens International, (Alexendria, USA)

Chef de mission- collaboration à la préparation de documents de RAP (Resettlement Action Plan), dans le cadre du projet «West African Gas Pipeline » impliquant le Nigeria, Bénin, le Togo et le Ghana

- Consultant pour International Institut for Environment and Development (IIED), London, (U. K.)

Rédaction de la section du « Strategic Environment Assessment Report» sur les pays africains francophones

- 2001- Consultant pour Hydro Québec dans le cadre des activités du E7, Montréal, (Canada)
-

AUTRES EXPÉRIENCES DE TRAVAIL

- Chargé de cours** à l'Université Laval et à l'Université du Québec à Montréal, depuis 2005

- Directions d'étudiants assumées au 2e cycle dans le domaine du développement des capacités en environnement en Afrique**

- Lamia FRAJIA, maîtrise en géographie (avec mémoire), UQÀM, 2009

Titre du mémoire : Évaluation du renforcement des capacités en évaluation environnementale en Algérie (Co directeur)

- Rasmata BARRY, DESS/PPDL, Département de géographie, UQÀM, 2003

Titre de l'essai : Renforcement des capacités des communautés rurales dans le domaine de l'ÉE en Afrique : Cas du Burkina Faso (superviseur)

- Boubacar DIARRA, Diplôme en environnement, Université Senghor, 2002

Titre du mémoire : Renforcement des capacités en évaluation environnementale des bureaux d'étude du Mali (superviseur)

BOURSE ET DISTINCTION

- Lauréat de la bourse au mérite Jackie Robinson (Canada), 1996
-

PUBLICATIONS DANS LE DOMAINE DU DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

- **Contribution à un ouvrage**

- d'Almeida, K. "Strategic Environmental Assessment (SEA) in Francophone Africa" in Dalal-Clayton, B., & Sadler, B. Strategic Environmental Assessment : A sourcebook and reference guide to international experience, International Institute for Environment and Development (IIED),

London, U.K., 2004

• **Articles avec comité de lecture**

- d'Almeida, K. (2003) « Endogenous approach to EA capacity building in Africa: Helping african countries to develop their own EA system», in African Journal of Environmental Assessment and Management (AJEAM / RAGEE), vol. 2, April, special issue, 2003:12-16.

- d'Almeida, K. (1999) « Identifying and understanding existing African capacities in the EIA domain in order to offer appropriate support», in African Journal of Environmental Assessment and Management (AJEAM / RAGEE), vol. 1, No. 2, 1999: 133-138.

• **Articles dans des actes de colloques et congrès internationaux**

- d'Almeida, K. (2003) « Capacity building gaps and needs in Africa», in TARR, P., Environmental Assessment Capacity Building for Africa, Workshop held in Marrakech, Morocco on 15 June 2003, during the 2003 annual conference of the International Association for Impact Assessment (IAIA), Proceeding report, Ausspanplatz, Windhoek, Namibia, July, 2003: 27-28.

- d'Almeida, K. (2002) « Capacités institutionnelles et législatives de l'ÉE en Afrique francophone et océan indien, État des lieux, typologie et indicateurs de fonctionnalité » dans Actes du 6e Colloque international des experts francophones en évaluation environnementale, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, l'IEPF et l'ABE, du 23 au 27 avril 2001 à Cotonou (Bénin) Collection Évaluations environnementales, Volume 2, IEPF & Secrétariat francophone de l'IAIA/AIÉI, Montréal, 2002 : 49-55.

- d'Almeida, K. (2001) «L'Afrique francophone et la pratique de l'évaluation environnementale stratégique», dans Actes du 5e Colloque international des experts francophones en évaluation d'impacts, Paris 2000, Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, Montréal, 2001 : 61-71.

- d'Almeida, K. (2001) «Essai de typologie des cadres institutionnels et législatifs de l'évaluation d'impacts en Afrique francophone et océan indien : les écarts fondamentaux et les besoins», dans Actes du 5e Colloque international des experts francophones en évaluation environnementale, l'AIÉI/IAIA à Paris 2000, Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, Montréal, 2001 : 205-217.

- d'Almeida, K. (1999) « État des capacités locales existantes et identification des besoins en évaluation environnementale dans les pays francophones d'Afrique et de l'océan indien : Les résultats d'une étude pilote au Bénin et au Togo ». 4e Colloque international des spécialistes francophones en évaluation d'impacts, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, Glasgow (Écosse), juin 1999 :183- 194.

- d'Almeida, K., « Possibilités et limites de la participation des populations rurales à la conception de projets et à la réalisation d'études d'impacts en Afrique noire », dans Secrétariat francophone IAIA/AIEI (1998), Évaluation d'impacts et Participation publique : Tendances dans le monde francophone, Actes du 3e Colloque international des spécialistes francophones en évaluation d'impacts, Montréal, mai 1998, Collection Environnement de l'Université de Montréal, hors-série n.12, 1998 : 465- 469.

d'Almeida, K., «Renforcer les capacités en évaluation d'impacts dans les pays d'Afrique francophones : les défis à relever», dans Secrétariat francophone IAIA/AIEI (1998), Évaluation d'impacts et Participation publique : Tendances dans le monde francophone, Actes du 3e Colloque international des spécialistes francophones en évaluation d'impacts, Montréal, mai 1998,

Collection Environnement de l'Université de Montréal, hors série n.12, 1998 : 487- 490.

• Rapports de recherche

- Le Prestre, P., d'Almeida, K., Diaz., L., et Leclerc, T., (2006), Étude de faisabilité, École d'été sur les techniques de négociation internationale en environnement et développement, rapport final, IÉPF, décembre 2006, 54 pages.
- d'Almeida, K. (2001) Cadre institutionnel législatif et réglementaire de l'évaluation environnementale dans les pays francophones d'Afrique et de l'océan indien : les écarts fondamentaux, les besoins et les indicateurs de fonctionnalité, Essai de typologie, Collection Évaluations environnementales, Volume 1, IÉPF & Secrétariat francophone de l'IAIA/ AIÉI, Montréal, 103 pages.
- d'Almeida, K. (1999a) État des ressources locales existantes et identification de besoins dans le domaine de l'évaluation environnementale au Bénin, Rapport final, IÉPF & Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, Montréal, 1999, 62 pages.
- d'Almeida, K. (1999b) État des ressources locales existantes et identification de besoins dans le domaine de l'évaluation environnementale au Togo, Rapport final, IÉPF & Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, Montréal, 1999, 64 pages.

AUTRES PUBLICATIONS

- C. Gagnon, S. Gagnon, L-N Tellier, K. d'Almeida et M-J Fortin (2006), Territoires et communautés rurales : une complémentarité de méthodes pour l'étude du développement territorial viable de MRC québécoises, Recherches sociographiques, 2006, N° 3, Pages 597-612.
- Revérêt, J-P.; d'Almeida, K.; Benoît, C.; Methot, A-L ; & Hébert, J. (2005) « Intégrer les préoccupations sociales dans l'analyse de cycle de vie (ACV) simplifiée : Perspectives méthodologiques, défis et application innovatrice», dans Cahier scientifique du CIRAI.
- d'Almeida, K. (2003) « Génie génétique et évaluation environnementale: Peut-on anticiper, évaluer et gérer les impacts du génie sorti de sa bouteille? » dans Actes du 7e Colloque international des spécialistes francophones en évaluation d'impacts, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, l'IÉPF et le GIREA, du 10 au 14 juin 2002 à Liège (Belgique), Collection Évaluations environnementales, Volume 3, IÉPF & Secrétariat francophone de l'IAIA/ AIÉI, Montréal, 2003 : 335-345.
- d'Almeida, K. (2002) « Déplacement- réinstallation de populations et grands barrages hydroélectriques en Afrique : le langage des impacts sociaux» dans Actes du 6e Colloque international des experts francophones en évaluation environnementale, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIÉI/IAIA, l'IÉPF et l'ABE, du 23 au 27 avril 2001 à Cotonou (Bénin), Collection Évaluations environnementales, Volume 2, IÉPF & Secrétariat francophone de l'IAIA/ AIÉI, Montréal, 2002 : 366-376.

COMMUNICATIONS DANS LE DOMAINE DU DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

• Communications sur invitation

- d'Almeida, K., «Notions de capacité et de développement des capacités: application à la pratique de l'évaluation environnementale en Afrique», École supérieure d'aménagement et de développement, Université Laval, hiver 2011
- d'Almeida, K., « Évaluation environnementale dans les pays en développement : Contexte d'intervention, Problèmes particuliers, augmentation des capacités », Département de géographie (UQÀM), Séminaire de maîtrise en géographie, hiver 2010
- d'Almeida, K. « Évaluation environnementale dans les pays en développement : Contexte d'intervention, Problèmes particuliers, augmentation des capacités », Département de géographie (UQÀM), Séminaire de maîtrise en géographie (hiver 2005 / 2004 / 2003).
- d'Almeida, K., « Les ÉIE au niveau international : Portrait de la situation africaine », Institut des sciences de l'environnement (UQÀM), dans le cadre d'un séminaire de maîtrise en environnement (hiver 2003)
- d'Almeida, K., « État d'avancement de la pratique de l'évaluation environnementale dans la francophonie », Département des Sciences humaines, Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), dans le cadre du séminaire de maîtrise en développement régional (Automne 2001)

• Communications dans des colloques et congrès

- d'Almeida, K.. « Évaluation environnementale et sociologie de l'anticipation en Afrique : contribution à la pratique de l'évaluation environnementale stratégique (ÉES) » dans le cadre du colloque évaluation environnementale et développement viable, 73e Congrès de l'ACFAS, Chicoutimi, du 9 au 13 mai 2005.
- Gagnon, C. et d'Almeida, K. « Des nouveaux outils pour la mesure du développement durable viable : Quelles passerelles avec l'ÉIE», dans le cadre du colloque évaluation environnementale et développement viable, 73e Congrès de l'ACFAS, Chicoutimi, du 9 au 13 mai 2005.
- d'Almeida, K. « État de la pratique de l'évaluation environnementale stratégique en Afrique», dans le cadre du colloque sur l'évaluation environnementale, 72e Congrès de l'ACFAS, Montréal, du 10 au 14 mai 2004.
- d'Almeida, K. « Capacity building gaps and needs in Africa», Environmental Assessment Capacity Building for Africa, Workshop held in Marrakech, Morocco on 15 June 2003, during the 2003 annual conference of the International Association for Impact Assessment (IAIA).
- d'Almeida, K. & Revéret, J-P. « Endogénéité et capacitation dans le domaine de l'évaluation environnementale en Afrique subsaharienne », 23rd Annual Meeting of the International Association for Impact Assessment (IAIA), Marrakech, Kingdom of Morocco, June 2003.
- d'Almeida, K. « Évaluation et suivi des programmes et projets de renforcement des capacités en évaluation environnementale : Proposition d'une approche méthodologique », 23rd Annual Meeting of the International Association for Impact Assessment (IAIA), Marrakech, Kingdom of Morocco, June 2003.
- d'Almeida, K. « environmental assessment in the francophone countries», Capacity Development and Linkages for EIA in Africa (CLEIIA) subregional nodal meeting / Pan African conference, 5th –

8th November, 2001, Accra (Ghana).

- d'Almeida, K., « Francophonie, Environnement et Développement; le programme MOGED », 7e Colloque international des spécialistes francophones en évaluation d'impacts, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIEI/IAIA, l'IEPF et le GIREA, du 10 au 14 juin 2002, Palais des Congrès de Liège (Belgique).

- d'Almeida, K., « Approche endogène de renforcement des capacités dans le domaine de l'ÉE en Afrique : Aider les pays africains à échafauder leur propre système d'ÉE » 6e colloque international des experts francophones en évaluation environnementale, organisé par le Secrétariat francophone de l'AIEI/IAIA, l'IEPF et l'ABE, du 23 au 27 avril 2001 à Cotonou (Bénin).

AUTRES COMMUNICATIONS

- d'Almeida, K., « Impacts sociaux de projets d'aménagement hydroélectrique : cas de quatre barrages africains », Département Mathématique et Génie industriel, École Polytechnique, Université de Montréal, dans le cadre du cours sur les impacts sociaux de projets technologiques (automne 2005)

- Revéret, J-P., d'Almeida, K. Benoît C, Coté, V. « Pourquoi est-il toujours si compliqué d'inclure les aspects sociaux ? », colloque sur la gestion du cycle de vie des produits et des procédés : en route vers le développement durable, 73e Congrès de l'ACFAS, Chicoutimi, du 9 au 13 mai 2005.

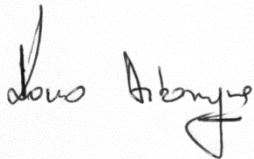
- d'Almeida, K., « Grands barrages africains et déplacement de populations : Le suivi des impacts sociaux », Institut des sciences de l'environnement (UQÀM), dans le cadre du séminaire de Maîtrise en environnement (hiver 2003)

THESE ET MEMOIRE

- d'Almeida, K. « L'évaluation sociale de projet (ESP) de développement au Sahel : cas du programme national de gestion de ressources naturelles au Niger », Thèse de doctorat, Faculté des Sciences sociales, Département de sociologie, Université Laval, Québec, décembre 1996.

- d'Almeida, K. « Les effets socio écologiques des méga-projets de développement : étude comparative de quatre cas de réinstallation de populations liés aux projets de barrages (Assouan en Égypte, Kariba en Zambie, Akossombo au Ghana, Kossou en Côte d'Ivoire) », Mémoire de maîtrise, Faculté des Sciences sociales, Département de sociologie, Université Laval, Québec, novembre 1993.

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. Je comprends qu'une erreur volontaire décrite ici pourrait mener à ma disqualification ou mon renvoi, si engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.7 Experts camerounais d'appui

6.7.1 Blaise Bignom

Nom de l'employé BIGNOM Blaise

Date de naissance 06-05-1952 **Nationalité** Camerounaise

Education

1983 : Diplôme d'Etudes Spécialisées en Economie de l'Energie à l'Institut de l'Energie (I.E.J.E) de Grenoble en France actuel (I.E.P.E) Centre agréé Centre National de Recherche Scientifique (CNRS).

1981 : Econométrie Maitrise (Université Paris-Nord)

Affiliation à des associations/groupements professionnels

Depuis 2003 membre du Comité de Pilotage Energie (CPE) à la Présidence de la République. Ce Comité est chargé de suggérer et de favoriser les mesures propres à développer le secteur de l'énergie au Cameroun.

En 2006, membre de la cellule ad hoc chargée de l'élaboration du plan de Développement à long terme du secteur de l'électricité (PDSE 2030) créée par le Ministre de l'énergie.

Fais partie du comité scientifique de l'Association pour le Développement de l'Energie en Afrique (ADEA) basée à Paris en France.

En 1995 membre du Comité d'Etudes des Modalités de mise en œuvre des instructions du Chef de l'Etat sur le cadre institutionnel du secteur de l'électricité

En 1999, membre de la cellule technique de suivi de la réforme du secteur de l'électricité

En 2006, du Comité de suivi du projet Memve'Elé au premier du premier ministre

En 2010, membre du Comité interministériel de pilotage et de suivi de la construction de centrales thermiques dans certaines localités

En 2008, membre de la commission ad hoc chargée de l'élaboration des textes complémentaires régissant le secteur de l'énergie

En 2011, membre du Comité de suivi du projet hydroélectrique de Nachtigal

Autres formations

Mai et Juin 1995 : Formation sur les Techniques de Privatisation des Entreprises organisée par le CEFEB de Paris

Février et Mars 1999 : Stage de formation sur les Changements Institutionnels et la gestion des Industries Electriques organisée par l'IEPE de Grenoble.

Juin 2000 : Sur Utility Regulation and Strategy à l'Université de Gainesville en Floride, organisé par la Banque Mondiale et la Public Utility Research Center de l'Université de Floride.

Mai et Juin 2001 : Participé à la formation sur la Réglementation Economique et Financière sur les Industries de Réseaux à l'Université de Sherbrooke au Canada

Avril 2002 : Atelier de formation sur les aspects financiers des services publics régulés organisé par la Banque Mondiale à Yaoundé

Février et Mars 1993 : Formation sur la Gestion des Projets à l'Institut Supérieur de Management Public de Yaoundé

Pays où l'employé a travaillé : Cameroun ; Congo (en cours)

Langues :

Français : Lu, écrit, et parlé (bon)

Anglais : Lu, écrit, et parlé.

Expérience professionnelle

Depuis 2012 : Consultant dans plusieurs cabinets nationaux et internationaux notamment KPMG, CAAEC, IBC, etc.

2010-2012 : Directeur des Etudes à l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité

2005 : Sous Directeur des Etudes à l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité

2000 : Cadre chargé de la mise en place de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité.

1992 : Chef de Service de la Réglementation de l'Energie affecté au Plan Energétique National (PEN).

1989 : Chef de Service des Bilans des Prévisions et des Economies d'Energie, affecté au Plan Energétique National (PEN).

1986 : Economiste Energéticien au ministère de l'Energie affecté à la Cellule de Planification Energétique chargée d'élaborer la politique énergétique du Cameroun (PEN).

1984 : Economiste Energéticien stagiaire à la SOGREAH à Grenoble en France.

11. Détail des tâches exécutées/12. Expérience de l'employé qui illustre le mieux sa compétence

Projet de Plan Energétique National (PEN)

Ce projet s'est déroulé à Yaoundé Cameroun entre 1987 et 1990. Il s'agit ici d'élaborer une politique et le premier plan énergétique pour Cameroun.

Mettre en place des outils de prévision technico-économique de la demande, un cadre comptable pour les bilans énergétiques, un modèle pour l'optimisation de l'offre et un système tarifaire. Ingénieur de projet, j'étais en charge des secteurs de l'électricité et socio-économique et de la rédaction des axes stratégiques.

Les principales tâches réalisées dans le cadre de ce projet consistaient à concevoir, élaborer, dépouiller et traiter les fiches d'enquête, il fallait également élaborer les prévisions de la demande, un modèle financier, des études tarifaires, un bilan énergétique.

Réforme du secteur de l'électricité

Depuis 1995 date de début de la réforme institutionnelle du secteur de l'électricité. En ma qualité d'économiste énergéticien ;

J'ai contribué à l'étude des variantes institutionnelles en vue de la privatisation et de la libéralisation du secteur de l'électricité.

Le Comité auquel je faisais partie a dégagé des propositions de solutions soumises à la sanction du Premier Ministre Chef du Gouvernement et du Chef de l'Etat.

Toujours dans le cadre des orientations définies par le Gouvernement avec de la SFI, dans la loi sur l'électricité de 1998 j'ai contribué à :

L'élaboration des textes d'application de la loi ;

La mise en place des structures prévues par ladite loi notamment l'agence de régulation et l'agence d'électrification rurale suivi de la réforme ;

La préparation des contrats liés à la mise en œuvre de la stratégie de désengagement de l'Etat du secteur de l'Electricité ;

L'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de communication du Ministère de l'Energie relative à la réforme du secteur de l'électricité ;

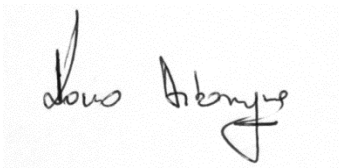
La mise en place de nouvelles méthodes de travail du Ministère de l'Énergie dans son rôle de tutelle du secteur de l'électricité.

A partir de 2000, de l'intérieur de l'Agence de Régulation du secteur de l'électricité j'ai contribué à l'encadrement pour l'ouverture à la concurrence du secteur.

Afin de garantir la transparence dans le secteur, nous avons veillé au sein de l'ARSEL à ce qu'un certains nombres d'activités soient préalablement réalisées : l'inventaire des immobilisations, la séparation comptable par activité, règles d'accès des tiers au réseau, système tarifaire incitatif pour la concurrence, mise en place d'une réglementation sur l'éligibilité des grands compte etc.

Depuis 2000, ma contribution comme économiste énergétique est importante dans la mise sur pied des choix stratégiques dans le secteur de l'électricité. En 2006 j'ai fait partie de l'équipe de relecture du contrat de concession d'AES SONEL.

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. J'accepte que toute déclaration volontairement erronée peut entraîner mon exclusion, ou mon renvoi si j'ai été engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.7.2 Isaac Bindzi

Nom de l'employé Isaac BINDZI

Date de naissance 22_Avril 1957_ **Nationalité** Camerounaise

Education

- **Licence en Physique.** Université de Yaoundé, Cameroun.1981 ;
- **Baccalauréat ès Sciences Appliquées, Génie Mécanique.** Université Laval, Canada. 1989 ;
- **Maîtrise ès Sciences, Génie Mécanique.** Université Laval, Canada. 1990 ;
- **Philosophiae Doctor (PhD), Sciences du Bois.** Université Laval, Canada. 1993.

6. Affiliation à des associations/groupements professionnels : ORDRE DES INGÉNIEURS DU QUÉBEC (CANADA)

8. Pays où l'employé a travaillé : CAMEROUN

9. Langues

- FRANÇAIS (BON/parlé, lu, écrit) ;
- ANGLAIS (MOYEN/parlé, lu, écrit)

10. Expérience professionnelle Depuis 1999 jusqu'à 2002

- Employeur : Association pour le Développement de l'Information Environnementale (ADIE)
 Poste : Administrateur
 Depuis 1999 jusqu'à 1999
- Employeur : Ministère en Charge de l'Environnement (Financement GEF)
 - Poste : Expert (Développement Organisationnel)
2. Depuis 2001 jusqu'à 2001
- Employeur : Ministère en Charge de l'Environnement (Financement GEF)
 - Poste : Expert (Renforcement des Capacités)
3. Depuis 2004 jusqu'à 2004
- Employeur : Ministère en Charge de l'Environnement
 - Poste : Expert
4. Depuis 1996 jusqu'à 2012
- Employeur : Sociétés industrielles
 - Poste : Expert (Études d'Impact Environnemental)
5. Depuis 2011 jusqu'à 2012
- Employeur : Ministère en Charge de l'Environnement
 - Poste : Expert

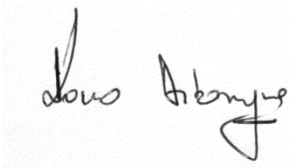
<p>11. Détail des tâches exécutées</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participation aux sessions du Conseil d'Administration de l'ADIE ; • Membre du RNIE (Réseau National de l'Information Environnementale) ; • Expert en charge des questions de renforcement des capacités des membres du RNIE ; 	<p>12. Expérience de l'employé qui illustre le mieux sa compétence <i>[Donner notamment les informations suivantes qui illustrent au mieux la compétence professionnelle de l'employé pour les tâches mentionnées au point 11]</i></p> <p>Nom du projet ou de la mission : ADIE (Association pour le Développement de l'Information Environnementale)</p> <p>Année : de 1999 à 2002</p> <p>Lieu : Pays de la CEMAC</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Gestion de l'information environnementale dans les pays de la CEMAC.</p> <p>Poste : Administrateur</p> <p>Activités : Pilotage du Programme Régional de Gestion de l'Information Environnementale (PRGIE).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Expert en Développement Organisationnel (stratégie de déploiement, stratégie organisationnelle, Plan d'action triennal) 	<p>Nom du projet ou de la mission : Etude de faisabilité en vue de la mise en place du Centre d'Information et de Documentation Environnementale (CIDE)</p> <p>Année : 1999</p>

	<p>Lieu : Yaoundé</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Étude de faisabilité technico-organisationnelle</p> <p>Poste : Expert en Développement Organisationnel</p> <p>Activités : Élaboration de la stratégie opérationnelle du CIDE</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission, et en charge de l'élaboration du volet relatif à la convention sur les changements climatiques. 	<p>Nom du projet ou de la mission : Besoins en Renforcement des Capacités pour la mise en œuvre des trois conventions-cadre des nations unies sur l'environnement (Changements climatiques, désertification, biodiversité)</p> <p>Année : 2001</p> <p>Lieu : Yaoundé</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Enquêtes auprès des acteurs stratégiques, diagnostic de la situation en matière de développement des capacités sur les problématiques environnementales, élaboration d'un plan stratégique de développement et/ou renforcement des capacités (institutionnelles, techniques/technologiques)</p> <p>Poste : Expert</p> <p>Activités : Coordination de la mission.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des documents ; • Contribution à l'élaboration de la stratégie de réduction/atténuation/compensation ; • Rédaction de chapitres de la Communication initiale 	<p>Nom du projet ou de la mission : Élaboration de la Communication initiale du Cameroun relative à la mise en œuvre de la Convention des Nations-Unies sur les changements climatiques</p> <p>Année : 2004</p> <p>Lieu : Yaoundé</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Compilation des résultats des études sectorielles, élaboration des stratégies de réduction, d'atténuation et de compensation des effets des gaz à effet de serre, élaboration du cadre institutionnelle de la stratégie de mise en œuvre de la convention, rédaction de la Communication Initiale</p> <p>Poste : Expert</p>

	<p>Activités : Analyse documentaire, enquêtes complémentaires auprès des acteurs stratégiques, élaboration du document</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de réalisation de l'EIES ; • Rédaction du rapport d'EIES ; 	<p>Nom du projet ou de la mission : Études d'impact environnemental des activités industrielles (secteur forestier, secteur minier)</p> <p>Année : 1996 à 2012</p> <p>Lieu : Cameroun</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Coordonner les équipes d'experts dans la réalisation d'EIES (études d'impact environnemental et social)</p> <p>Poste : Expert Chef de mission</p> <p>Activités : Etudes sectorielles, Rédaction EIES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de la situation de référence du secteur forestier ; • Plan d'action REDD+ du secteur forestier ; • Stratégie REDD+ et Plan d'action du Cameroun. 	<p>Nom du projet ou de la mission : Readiness-Preparation Plan (RPP) REDD+</p> <p>Année : de 2011 à 2012</p> <p>Lieu : Cameroun</p> <p>Principales caractéristiques du projet : Enquêtes, Ateliers de concertation, Analyse documentaire et Collecte/traitement/analyse des données, élaboration du document, restitution devant les parties prenantes, etc.</p> <p>Poste : Expert</p> <p>Activités : Expert en charge de la rédaction du chapitre sur le secteur forestier, et de l'élaboration de la stratégie REDD du Cameroun</p>

1.3 Attestation :

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. J'accepte que toute déclaration volontairement erronée peut entraîner mon exclusion, ou mon renvoi si j'ai été engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.7.3 Jean-Pierre Essoudouck

Mr Jean-Pierre Essoudouck est un expert en développement des Ressources Humaines, avec des compétences affirmées et reconnues en ingénierie, planification et gestion de la formation dans l'industrie électrique.

Mr Essoudouck possède plus de 30 années d'expérience professionnelle qui ont été acquises dans la gestion et le développement des ressources humaines du secteur de l'électricité. L'essentiel de sa carrière s'est déroulé au sein de la Société Nationale d'Électricité du Cameroun, avant de s'établir comme Expert en ressources humaines dans le secteur privé. Son activité touche aussi bien la planification stratégique ou le développement organisationnel, que la planification opérationnelle et la mise en œuvre des politiques et des outils de gestion en ressources humaines.

Il a ainsi une excellente connaissance ainsi qu'une parfaite maîtrise de :

- la formulation et l'administration des plans de développement des ressources humaines : recrutement, description de postes, indicateurs de suivi et d'évaluation des performances des ressources humaines ainsi que la gestion des carrières;
- l'évaluation des besoins de renforcement des compétences : conception et dimensionnement pédagogique des plans de formation, encadrement et animation des actions de formations;
- gestion du changement au travers de la formulation et de l'organisation de la mise en œuvre des innovations en matière de culture d'entreprise, compte tenu des restructurations qui ont cours dans l'industrie électrique africaine depuis les années 1990.

Mr Essoudouck possède une formation universitaire en sciences physiques qui l'amène à être parfaitement à l'aise dans les trois segments qui composent l'industrie électrique : Production, Transport et Distribution/Commercialisation de l'électricité. Cette formation académique de base a servi de socle aux modules de formations continue et professionnalisante, ainsi qu'à l'expérience pratique de la gestion stratégique et du développement des ressources humaines qu'il a acquis aussi bien au Cameroun (AES-SONEL) qu'en Afrique, dans le cadre de son implication dans les activités de l'Union des Producteurs et Distributeurs d'Énergie Électrique en Afrique (UPDÉA).

Mr Essoudouck a la particularité d'avoir été intimement impliqué dans la restructuration du marché de l'électricité du Cameroun, qui a abouti en 2002, à la substitution au monopole historique à capitaux majoritaires publics (SONEL), d'un monopole à capitaux majoritaires privés américains (AES-SONEL). Son expertise en matière de ressources humaines a alors été mise à profit puisqu'il a été le premier Directeur du Centre de Développement des Ressources Humaines de la nouvelle société AES-SONEL (2004 à 2009).

Depuis l'année 2009, il propose son expertise et ses services en matière de ressources humaines, au bénéfice de divers cabinets de services conseils au premier rang desquels se trouvent IMCA Initiative au Cameroun, et Dev2E International au-delà de l'Afrique Centrale.

Poste proposé dans le Mandat : Spécialiste des Ressources Humaines

Date de naissance :	5 juillet 1955	Nationalité :	Camerounaise
Éducation :	Maîtrise en Physique, Mention Assez Bien - Faculté des Sciences, Université de Yaoundé - Cameroun, 1981. Licence en Physique - Faculté des Sciences, Université de Yaoundé - Cameroun, 1980.		
Affiliation à des groupements professionnels :	Membre de l'Association Camerounaise pour la Gestion des Ressources Humaines.		
Autres formations :	Formateur certifié DDI (Developpement Dimensions International) en coaching et développement des leaders et Managers, USA - 2008. Formation « Leadership Development Program » à DARDEN - Université de Virginie, USA - 2007 Formation en Développement des Ressources Humaines – SETYM Montréal, Canada - 2006 Formation en Management et Leadership, Fondation Dale Carnegie - 2005 Formation à la Conduite et Gestion des Projets, Fondation Dale Carnegie - 2005 Stage en Ressources Humaines, Commundi - Paris, France - 2004 Formation des responsables de gestion Ressources Humaines au CEFEB, Marseille, France - 1999. Plusieurs Stages dans les écoles de formation à la gestion et au développement des Ressources Humaines d'Electricité de France (Gurcy, La Perolliere, Nanterre, Nancy, St-Affrique, Bordeaux, St-Quentin, St-Tulle, etc.) Mars - Août 1984 Formation pédagogique sur Ingénierie de la formation : Elaboration des cahiers de charges, dossiers pédagogiques et tableaux de bord -Centre Etudes Auxiliaires Pédagogiques, EDF - 1982-1983 ; Participation à plusieurs colloques internationaux sur les RH (Alger, Libreville, Dakar, Douala, Yaoundé, Paris, Montréal) de 1983 à 2005		
Pays de travail :	Cameroun, Congo, Gabon, Tchad.		
Langues :	<u>Parlée</u>	<u>Lue</u>	<u>Écrite</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Français • Anglais 	Excellent Bien	Excellent Bien	Excellent Bien

Expérience professionnelle :

<i>Date :</i>	Depuis mai 2009
<i>Pays :</i>	Pays de la CEMAC (Cameroun et Tchad)
<i>Société</i>	Cabinet IMCA initiatives
<i>Position :</i>	Expert Senior - Gestion & Développement des Ressources Humaines
<i>Description :</i>	<p>Consultant principal du Cabinet IMCA Initiatives en matière d'appui d'institutions publiques et d'entreprises privées aux recrutements, au management stratégique et au développement des ressources humaines.</p> <p><u>Réalisations en rapport avec le présent mandat :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulation et Suivi-Évaluation de la convention de coopération en matière de transfert de compétences entre la société AES-SONEL au Cameroun et la Société Nationale d'Électricité du Tchad (SNE - Tchad) - 2009. • Évaluation des besoins en compétences, Conception et dimensionnement pédagogique d'un plan de formation d'urgence pour le personnel opérationnel des centrales de production et des réseaux de distribution d'énergie électrique de la SNE au Tchad - 2010. • Conception et formulation d'un plan triennal de formation pour la SNE au Tchad. - 2011. • Formulation et mise en œuvre d'un plan général de réorganisation de la société Electricity Development Corporation (EDC - Cameroon) : Conception de la structure organisationnelle de l'entreprise, Rédaction des notes d'organisation et fiches de description des tâches des cadres supérieurs, conduite des interviews de sélection des cadres supérieurs, etc.)

Date : 2004 - 2009

Pays : Cameroun

Société AES - SONEL

Position : Directeur du Centre de Développement des Ressources Humaines

Description : Cadre supérieur responsable de la totalité des tâches en relation avec le développement de l'ensemble des ressources humaines de la société AES - SONEL ainsi que des entreprises sous-traitantes agréées par la compagnie. En particulier, j'étais en charge au sein de l'entreprise de la conception (planification stratégique et opérationnelle) et de la mise en œuvre (Suivi-Évaluation) de l'ensemble de la politique de formation professionnelle, au nom de la Direction générale.

Cela représente une moyenne annuelle de plus de 2 500 ingénieurs et techniciens qui ont suivi les modules de formation aux différents métiers de l'industrie (Production, Réseaux, Distribution, Commercial, Santé & Sécurité). Le coût total des dépenses de formation associé à la mise en œuvre des activités de formation s'élève en moyenne à un milliard de F.cfa par année pour le Centre de Formation Professionnelle d'AES - SONEL.

Tâches et missions principales :

- Contribution à la mise en œuvre de la politique des Ressources Humaines de l'entreprise, et élaboration et mise en place des plans de développement ;
- Conception et mise en œuvre de la totalité de la politique de formation professionnelle et gestion pédagogique et technique du Centre de Formation Professionnelle ;
- Organisation des tests de recrutement de personnel ;
- Élaboration et suivi des conventions de coopération avec les Institutions universitaires : Université Catholique d'Afrique Centrale, Darden Business School - University of Virginia, USA, École Supérieure d'Électricité, France, Développement Dimensions International - France, etc.

Date : 2002 – 2003

Pays : Cameroun

Société AES - SONEL

Position : Administrateur de Projets en matière de ressources humaines

Description : Tâches et missions principales :

- Chargé du reporting au sein de l'unité d'affaires « Réseaux de transport » ;

- Coordination des actions de formation en Safety;

- Responsable de la planification dans le comité en charge de l'élaboration du cadre d'organisation de l'entreprise (avec pour mission, la réorganisation de AES Sonel);

- Responsable de l'organisation du concours de recrutement d'une centaine d'électriciens de réseaux et mécaniciens de centrales (Concours sur plan national

- Responsable de la planification dans le comité en charge de l'élaboration du cadre d'organisation de l'entreprise, avec pour mission, la réorganisation de AES SONEL ;
- Responsable de l'organisation du concours de recrutement d'une centaine d'électriciens de réseaux et mécaniciens de centrales (Concours organisé sur la totalité du territoire national et qui a réuni plus de trois mille candidats).

Date : 1990 - 2002

Pays : Cameroun

Société : SONEL (Société Nationale d'Électricité du Cameroun)

Position : Chef de service Technique et Pédagogique

Description : Tâches et missions principales :

- Planification et gestion des sessions de formation;
- Coordination des activités technico-pédagogiques ;
- Conduite des projets de formation aux Travaux Sous Tension -MT, en Bureautique, en Management et en Marketing ;
- Elaboration et suivi des programmes de stages d'immersion de jeunes cadres.

Date : 1987 - 1990

Pays : Cameroun

Société : SONEL (Société Nationale d'Électricité du Cameroun)

Position : Attaché au Chef de service Technique et Pédagogique

Description : Tâches et missions principales :

- Mise en place du programme de formation en gestion des techniciens (Programme d'action en Management de Hydro-Québec du Canada);
- Coordination des activités de formation ;
- Conduite des projets d'équipement technique des laboratoires d'électronique, de mesures électriques et d'électrotechnique ;
- Formation des Chefs de centre, Chefs de poste et Contremaitre des centrales de production électrique.

Date : 1981 - 1987

Pays : Cameroun

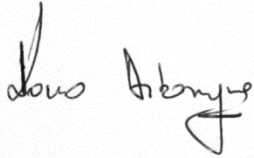
Société : SONEL (Société Nationale d'Électricité du Cameroun)

Position : Chef de Section Formation technico-scientifique

Description : Tâches et missions principales :

- Conception des actions de formation technique;
- Conception et mise en place des aides didactiques ;
- Gestion et animation des sessions de formation technique.

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. Je comprends qu'une erreur volontaire décrite ici pourrait mener à ma disqualification ou mon renvoi, si engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo
Directeur Exécutif Dev2E International

6.7.4 Augustin Nguetse

Date de naissance 24 août 1952 Nationalité : Camerounaise

5. Education

1987-1988 : DESS Droit de la production et Distribution de l'Energie à l'Université Paris I- Sorbonne (France) ;
Stage au Projet Plan Energétique National du Cameroun (PEN)
1986-1987 : Programme de Troisième Cycle Droit Economique Université Paris X Nanterre France ;
1985-1986 : Maitrise en Droit des Affaires Université Paris X Nanterre (France) ;
1981-1985 : Licence en Droit Privé Paris X Nanterre (France)

6. Affiliation à des associations/groupements professionnels

7. Autres formations :

8. Pays où l'employé a travaillé

Cameroun ; Tchad

9. Langues :

Français : Lu, Parlé, Ecrit (Bon)

Anglais : Lu, Parlé, Ecrit (Bon)

Espagnol : Lu, Ecrit (Moyen)

10. Expérience professionnelle :

Chef du département Energie, Mines et Environnement au Cabinet d'affaires spécialisé en droit de l'énergie « TANG LAW FIRM » depuis l'année 2000 ;

Directeur du Service Juridique et des Ressources Humaines au groupe H2TX société de participation industrielle et financière au Cameroun entre 1997 et 2000 ;

Consultant Sénior au Cabinet WINNER'S CONSULTING spécialisé en droit des affaires de 1990 à 1996.

11. Détail des tâches exécutées/12. Expérience de l'employé qui illustre le mieux sa compétence

POUR LE COMPTE DU CABINET TANG LAW FIRM :

2006-2008 : Consultant auprès de la SNH pour la rédaction du rapport de diagnostic de l'impact environnemental du secteur gazier au Cameroun ;

2008-2010 : Consultant auprès de la Société Nationale des Hydrocarbures (SNH) pour l'élaboration de l'avant projet de loi sur les gaz associés et son décret d'application ;

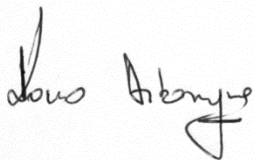
2012-2013 : (1) Consultant auprès du Ministère de l'Environnement pour l'élaboration du rapport de diagnostic et de l'avant projet de loi portant régime général de la fiscalité environnementale ; (2) Consultant du Ministère de l'Energie pour les travaux d'élaboration des textes d'application de la loi de 2011 régissant le secteur de l'électricité ;

2010-2011 : Consultant auprès de la société Electricity Development Corporation (EDC) pour la revue critique des documents contractuels du programme thermique d'urgence (PTU).

2013 En cours d'élaboration, le cahier du participant pour séminaires de formation au droit des hydrocarbures

1.3 Attestation :

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience. J'accepte que toute déclaration volontairement erronée peut entraîner mon exclusion, ou mon renvoi si j'ai été engagé.



Date: 30 mars 2014

Dibongue Kouo

Directeur Exécutif Dev2E International

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR, DEVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCEDURES
ET RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA REGULATION

7 TECH 7 : Calendrier du personnel clé

				Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	TOTAL Homme-Jours			
														CDA	CMR	TOTAL	
Étranger																	
1	Dibongue Kouo	CDA													89	51	140
		CMR															
2	Richard Carrier	CDA													90	40	130
		CMR															
3	André Turmel	CDA													60	40	100
		CMR															
4	J.-A. Ngan	CDA													40	20	60
		CMR															
5	Paul Paquin	CDA													30	0	30
		CMR															
6	Bernard Cyr	CDA													10	10	20
		CMR															
7	Koassi d'Almeida	CDA													30	10	40
		CMR															
8	P.-O. Charlebois	CDA	Expert Juriste Senior en appui à André TURMEL tout au long de la mission														
		CMR															
Local																	
1	Blaise Bignom	CDA														34	34
		CMR															
2	Isaac Bindzi	CDA														20	20
		CMR															
3	J.-P. Essoudouck	CDA														30	30
		CMR															
4	S. Fampou	CDA														40	40
		CMR															
5	A. Nguetse	CDA														20	20
		CMR															
6	J. Ticknyemb	CDA														30	30
		CMR															
7	R. Toto	CDA														70	70
		CMR															

Temps partiel
 Temps plein

8 TECH 8 : Programme de travail par activité

8.1 Calendrier, chronologie et durée des activités proposées

Le tableau qui suit présente un calendrier prévisionnel pour toute la durée du projet. Ce plan sera ajusté au terme de la phase de démarrage en concertation avec les homologues désignés, et validé par la Direction générale de l'ARSEL.

Ce calendrier permet de montrer non seulement le déroulement des composantes, tâches et activités dans le temps, mais aussi les liens entre elles et les dates (indicatives à ce stade) des principaux livrables qui se trouvent ainsi affectés logiquement aux activités pendant lesquelles ils seront produits.

8.2 Distribution des interventions entre experts

Nous présentons ci-après un tableau d'allocation des ressources de l'équipe, comprenant les 8 experts principaux et les experts d'appui internationaux et nationaux. Conformément à l'approche que nous avons présentée dans la section 1.1.3, le temps de travail de chaque expert est détaillé par composante, activité et tâche. Ce tableau permet également de présenter les totaux de temps de travail de chaque expert, ainsi que l'effort total nécessaire à la réalisation de chaque activité du Projet.

Ainsi, le nombre total des jours de travail des experts - total des experts principaux et appui - (indicatif et estimé à ce stade) est de 804 hommes-jour de travail, soit 40.20 hommes-mois.

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR, DEVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCEDURES ET RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA REGULATION

Figure 10 : Table d'allocations des efforts

Activités / Tâches	PERSONNEL CLÉ INTERNATIONAL										PERSONNEL D'APPUI LOCAL										Grand Total	
	Ngan		D'Almeida		Carrier		Cyr		Kouo		Paquin		Turmel		Bignom	Bindzi	Essoudouck	Fampou	Nguetse	Tickyemb		Toto
	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Canada	Cameroun	Cameroun	Cameroun	Cameroun	Cameroun	Cameroun	Cameroun		Cameroun
SFT 100. Revue des fonctions du Régulateur			20	10	69	27			30	23	15	0			18	8					10	230
SFT 110 Benchmarking			8	4	25	6			10	6					6	3						68
SFT 120 Missions et rôle du Régulateur pour ER & Env.			8	4	10	5			5	5					6	3						46
SFT 130 Audit, Évaluation et Propositions pour la Régulation			4	2	17	8			5	8	5	0				2						51
SFT 140 Régulation nationale Vs Régulation régionale					17	8			10	4	10	0			6					10		65
SFT 200. Développement du manuel des procédures	10	10	8	0	16	9	10	10	9	8	15	0	50	20	16	10			15	20		276
SFT 210 Recensement, Collecte & Analyses des procédures			4	0									20	10		5			10			49
SFT 220 Élaboration & rédaction des procédures													30	10					5			45
SFT 230 Instruments-type pour la régulation et Contrôle technique			4	0	5	4	10	10	4	3	10	0			6	5				20		81
SFT 240 Modèle Économico-Financier					11	5			5	5	5	0			10							41
SFT 250 Gestion administrative et Financière	10	10															40					60
SFT 300. Renforcement des Capacités	10	0	2	0	0	4			40	15			10	10		2	30		5			128
SFT 310 Actualisation plan de renforcement des capacités			2	0	0	4			15	10						2	15					48
SFT 320 Organisation des Associations de Consommateurs									15	5							15					35
SFT 330 Arbitrage et règlement des différends									5	0			10	10					5			30
SFT 340 État des besoins logistiques et logiciels	10	0							5	0												15
SFT 400. Logistique et Administration du contrat	20	10			5	0			10	5			0	10							70	130
SFT 410 Logistique locale & Internationale	10	10																			70	90
SFT 420 Coordination production des rapports	10	0			5	0			10	5			0	10								40
TOTAL jours	40	20	30	10	90	40	10	10	89	51	30	0	60	40	34	20	30	40	20	30	70	804
TOTAL Homme-mois	3		2		6,5		1		7		1,5		5		1,7	1	1,5	2	1	1,5	3,5	40,20

PROPOSITION TECHNIQUE

REVUE DES FONCTIONS DU REGULATEUR, DÉVELOPPEMENT DU MANUEL DE PROCÉDURES ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA RÉGULATION

Figure 11 : Programme de travail par activité

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
SFT 100 : Revue des fonctions du Régulateur										
SFT 110 Benchmarking		110 BENCHMARKING								
SFT 120 Missions et Rôle du Régulateur		120 MISSION & RÔLE								
SFT 130 Audit, Évaluation & Propositions pour la Régulation			130 AUDIT, ÉVALUATION							
SFT 140 Régulation Nationale Vs Régionale					140 RÉGULATION NATIONALE Vs RÉGIONALE					
SFT 200 : Manuel des procédures de Régulation										
SFT 210 Recensement, Collecte & Analyse des procédures		210 RECENSEMENT, COLLECTE, ANALYSE								
SFT 220 Élaboration & Rédaction des procédures			220 REDACTION PROCÉDURES							
SFT 230 Instruments-type & Contrôle technique					230 INSTRUMENTS TYPE					
SFT 240 Modèle Économico-Financier						240 MODÈLE ECO-FIN				
SFT 250 Gestion administrative & financière		250 GESTION ADM & FIN								
SFT 300 : Renforcement des Capacités										
SFT 310 Actualisation du plan de renforcement des capacités		310 ACTUALISATION PLAN RENF. CAP.								
SFT 320 Organisation des Associations de consommateurs			320 ASSOCIATION CONSOMMATEURS							
SFT 330 Arbitrage et mode de règlement des différends					330 ARBITRAGE & REGLEMENT DIFFER					
SFT 340 État des besoins logistiques et des logiciels						340 ÉTAT DES BESOINS LOGISTI				
SFT 400 : Logistique & Administration du Contrat										
SFT 410 Logistique locale et internationale										
SFT 420 Coordination de la production des Rapports										
		RAPPORT DEMARRAGE 100	RAPPORT			INTER. 100	GLOBAL		FINAL 100	GLOBAL
		RAPPORT DEMARRAGE 200	DÉMARRAGE			INTER. 200			FINAL 200	
		RAPPORT DEMARRAGE 300	GLOBAL			INTER. 300			FINAL 300	
		RAPPORT DÉMARRAGE KICK-OFF +45				RAPPORT INTERMÉDIAIRE DÉMARRAGE +120			RAPPORT FINAL INTER. + 75	
										SYNTHESE GLOBALE