

COMISSÃO DA CEDEAO

ECOWAS COMMISSION



COMMISSION DE LA CEDEAO

**Note détaillée sur le dispositif institutionnel et le mécanisme financier
de mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA**

Sommaire

Table des illustrations.....	4
1 Contexte et enjeux	5
1.1 Les décisions du Sommet des Chefs d'Etat	5
1.2 Les spécificités du secteur agricole et son incidence sur le dispositif institutionnel	5
1.3 Les principes retenus par les partenaires du pacte régional de mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA	6
1.3.1 Le leadership de la CEDEAO dans la gouvernance de l'ECOWAP.....	6
1.3.2 Partenariat.....	7
1.3.3 Transparence	7
1.3.4 Reddition	7
1.3.5 Autres principes directeurs de l'ECOWAP	7
2 Le dispositif institutionnel et financier global	8
2.1 Les missions assignées au dispositif	8
2.2 Les fonctions du dispositif global	9
2.2.1 Mise en œuvre de la politique et des programmes	9
2.2.2 Financement de la politique et des programmes	10
2.2.3 Coordination.....	10
2.3 Le schéma institutionnel	11
3 L'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation.....	13
3.1 Objectif et missions	13
3.1.1 Objectif général	13
3.1.2 Objectifs spécifiques.....	13
3.2 Cadre institutionnel de l'Agence	14
3.2.1 Statut juridique.....	14
3.2.2 Structuration de l'agence	14
3.2.3 Ressources humaines de l'Agence	19

3.2.2	Budget prévisionnel de l'Agence	22
3.3	La feuille de route de la mise en œuvre de l'Agence	24
4	Les instances de consultation et de coordination	24
4.1	Le Comité consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation	24
4.1.1	Mandat	24
4.1.2	Composition	25
4.1.3	Fonctionnement	26
4.2	Le Comité Inter-départements pour l'Agriculture et l'Alimentation	26
4.2.1	Mandat	27
4.2.2	Composition	27
4.2.3	Fonctionnement	27
5	Le Fonds régional pour l'agriculture et l'alimentation (ECOWADF).....	27
5.1	Objectifs et mission	27
5.2	Principes généraux	28
5.3	Cohérence entre les domaines et critères d'intervention de la BIDC et les besoins de l'ECOWAP/PDDAA	29
5.4	Critères d'intervention	29
5.4.1	Les principes et le fonctionnement de la BIDC.....	29
5.4.2	La gestion des fonds spéciaux ou dédiés.....	29
5.5	Les besoins et les sources potentielles de financement de la politique	29
5.5.1	Les besoins de financement	29
5.5.2	Catégorisation selon la nature des instruments	34
5.5.3	Les sources de financement	35
5.6	Mécanismes de financement de la politique agricole.....	36
5.6.1	Principes d'intervention du fonds régional et éligibilité	36
5.7	La gouvernance du fonds	38
5.7.1	Les instances partagées.....	38
5.7.2	Les organes spécifiques.....	38

5.7.3	Le cycle de fonctionnement de l'ECOWADF.....	42
5.7.4	Imputation budgétaire des programmes	43
6	Annexe.....	45
6.1	Détail des coûts de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation	46

Table des illustrations

Graphique 1	: Schéma organisationnel de mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA.....	11
Graphique 2	: Schéma organisationnel de l'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation ...	17
Graphique 3	: Les guichets et instruments du Fonds régional	33
Graphique 4	: Schéma organisationnel du mécanisme financier.....	40
Graphique 5	: Cycle d'instruction et exécution financière	44
Tableau 1	: Récapitulatif du personnel de l'Agence.....	21
Tableau 2	: Récapitulatif de la masse salariale de l'agence	22
Tableau 3	: Récapitulatif des charges hors masse salariale	23
Tableau 4	: Récapitulatif du budget général de l'Agence	23
Tableau 5	: Nature des besoins de financements et guichets correspondants au sein de l'ECOWADF	32

1 Contexte et enjeux

1.1 Les décisions du Sommet des Chefs d'Etat

1. Conscients de l'importance du secteur agricole dans le développement de la région, les Chefs d'Etat et de Gouvernement de la CEDEAO ont adopté, en Janvier 2005 à Accra (Ghana), la politique agricole de la communauté : l'ECOWAP.
2. Conçue comme le cadre politique et l'instrument de mise en œuvre au niveau régional du Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA - volet agricole du NEPAD), la politique agricole de la CEDEAO intègre des instruments de politique et des investissements.
3. Elle s'appuie sur un dispositif institutionnel comprenant:
 - a. *Dans le domaine du financement*, la mise en place d'un **fonds de développement agricole de la CEDEAO (ECOWADF)** » Celui-ci « sera alimenté par les ressources propres de la Communauté, complétées par les contributions des bailleurs de fonds qui envisagent de canaliser leurs ressources vers les programmes agricoles régionaux correspondant aux priorités de l'ECOWAP »¹.
 - b. *Dans le domaine institutionnel*, la mise en place d'un Comité consultatif de l'agriculture et de l'alimentation regroupant les représentants des différentes catégories d'acteurs organisés de la région.
4. Lors de sa session extraordinaire, tenue à Yamoussoukro le 23 Octobre 2009, la réunion conjointe des Ministres de l'Intégration Régionale, de l'Agriculture, du Commerce, de l'Economie et des Finances de la CEDEAO a entériné ces principes généraux et demandé à la Commission d'instruire rapidement les modalités concrètes de mise en œuvre des orientations arrêtées. La réunion a en outre décidé la création d'une Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation, à laquelle sera déléguée la mise en œuvre des différents programmes de l'ECOWAP.

1.2 Les spécificités du secteur agricole et son incidence sur le dispositif institutionnel

5. Le secteur agricole recouvre de nombreux sous secteurs inter-reliés. On ne peut complètement séparer les productions végétales de l'élevage, de la pêche, des enjeux environnementaux, des questions foncières, des problèmes de modernisation des exploitations agricoles, du fonctionnement des marchés et des politiques commerciales, etc. La prise en charge de ces interrelations et de cette complexité, et sa traduction sur le plan institutionnel est un enjeu décisif.

¹ Arrêté n°

6. Le secteur agricole est fortement inter-relié avec le reste de l'économie. La réduction de la pauvreté est un enjeu majeur dans le monde rural. La lutte contre la pauvreté conduit les pays à mettre en place des dispositifs interministériels de gouvernance et de coordination qui concernent pour partie le secteur agricole. Au plan régional, la politique macroéconomique, le développement des infrastructures, la politique commerciale interne et extérieure, etc. ont de fortes incidences sur le secteur agricole. Ceci met en évidence l'importance de la coordination et des arbitrages réalisés entre les différents départements de la Commission de la CEDEAO.
7. Les politiques agricoles ainsi que les politiques de développement et d'investissement dans le secteur restent avant tout des prérogatives nationales. Mais, les interdépendances entre les agricultures nationales à l'échelle de la région d'une part, la volonté d'aller vers une plus forte intégration du secteur d'autre part, conduisent à articuler les politiques nationales à l'échelle de la région et à construire un cadre de convergence progressive des approches nationales. Depuis la négociation, puis l'adoption de l'ECOWAP, cette question est au centre du débat régional. Les mécanismes de mise en cohérence et de gestion des complémentarités des stratégies nationales restent à bâtir. La conception simultanée des programmes nationaux d'investissements et du programme régional d'investissement agricoles constitue une opportunité pour progresser dans ce sens, mais elle implique que la convergence soit envisagée comme un processus qui prendra nécessairement du temps.
8. Le secteur agricole est animé par de très nombreux acteurs, organisés ou non, du producteur au consommateur. Les services nationaux d'appui au secteur sont fragiles et nécessitent d'être fortement renforcés pour répondre aux besoins des acteurs et d'une politique volontariste de promotion de l'agriculture. Il en va de même au niveau régional. La structuration des acteurs progresse mais reste insuffisante et fragile. Les institutions intergouvernementales de coopération technique ont parfois des mandats qui se chevauchent et interviennent sur des zones géographiques à géométries variables. D'une façon générale, leur capacité à mettre en œuvre les programmes est insuffisante (capacités humaines et institutionnelles) et constitue un frein évident à la mise en œuvre du plan régional d'investissement.

1.3 Les principes retenus par les partenaires du pacte régional de mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA

9. Lors de la conférence internationale, tenue à Abuja, les 11 et 12 Novembre 2009, les parties prenantes signataires du Pacte Régional de Partenariat, ont fait de l'ECOWAP/PDDAA, le cadre de référence pour le développement du secteur agricole en Afrique de l'Ouest. Elles ont également, entre autres engagements, convenu de la mise en œuvre d'un dispositif institutionnel qui repose sur trois principes : (i) un leadership politique clairement assumé par la CEDEAO dans la mise en œuvre de la politique agricole, (ii) un pilotage de la politique associant les principaux acteurs du secteur (partenariat, concertation); (iii) des procédures de gestion financière, de contrôle et de suivi – évaluation prévisibles et sécurisées.

1.3.1 Le leadership de la CEDEAO dans la gouvernance de l'ECOWAP

10. La politique agricole, au même titre que les autres politiques macroéconomiques, fiscales et commerciales constituent des instruments d'affirmation des priorités et de la souveraineté de la région dans les domaines précités. Elle relève exclusivement des fonctions régaliennes de la CEDEAO et précisément de ses instances statutaires. De ce fait, les instances de la CEDEAO se doivent d'assumer une responsabilité et un leadership politiques clairement affirmés dans la définition des orientations, des stratégies et des instruments de mise en œuvre de la politique. Cette responsabilité politique implique la création d'un environnement réglementaire favorable aux activités qui concourent à définir les attributions des différents acteurs, afin d'éviter non seulement les concurrences, mais aussi les duplications de rôle et de mission.

1.3.2 Partenariat

11. La définition et l'adoption de la politique agricole régionale, ainsi que l'ensemble des programmes d'investissements à différents échelons ont été réalisées à l'issue d'un processus participatif et inclusif comprenant tous les acteurs qui sont impliqués dans le développement du secteur agricole (Commission, Etats membres, secteur privé, organisations paysannes, société civile et Partenaires techniques et financiers). Elle a créé une jurisprudence, une « tradition » en matière de démarche permettant d'affronter les grands dossiers régionaux et nationaux.

12. Le principe de partenariat et de concertation vise à assurer une implication permanente des acteurs du secteur agricole dans la mise en œuvre, le suivi-évaluation de la politique et des programmes qui la sous tendent. La recherche de synergie, la quête d'efficacité dans la mise en œuvre des différentes stratégies suggèrent un partage des responsabilités en s'appuyant sur les expériences et les acquis des différents acteurs et institutions qui travaillent dans le secteur.

1.3.3 Transparence

13. La transparence des décisions et de leur mise en œuvre, la transparence des mécanismes financiers sont indissolublement liées à l'efficacité de la politique et constituent un préalable à une implication durable dans le processus tant des acteurs de la région, des Etats membres, que des partenaires techniques et financiers extérieurs.

1.3.4 Reddition

14. De la même façon, la capacité à rendre compte de façon détaillée et régulière de l'usage des ressources financières constitue un élément clé. A terme la mutualisation des ressources internes et externes au sein du Fonds régional est un objectif fondamental porteur d'efficacité et d'efficience de la politique agricole. Le dispositif mis en place au niveau de la région vise à démontrer la capacité de la CEDEAO à sécuriser l'utilisation des ressources financières.

1.3.5 Autres principes directeurs de l'ECOWAP

15. L'intégration et la coopération régionales constituent des processus complexes et de longue haleine. Elles reposent sur quelques principes directeurs que les politiques sectorielles et les autres stratégies de développement qui les sous tendent, notamment l'ECOWAP s'efforcent de traduire dans la réalité. L'élaboration des plans nationaux d'investissement et du plan régional d'investissement reposent sur ces principes.

- a. Le principe de **subsidiarité**, selon lequel on ne traite au niveau régional que ce qui ne peut pas être mieux traité à un niveau inférieur, national ou local. Ce principe, qui ne

met pas en cause la pertinence ou la priorité d'une intervention, mais les modalités et le niveau de son application, implique entre autres que « la compétence nationale est la règle, la compétence communautaire, l'exception ».

- b. Le principe de **proportionnalité** qui implique que l'action de la communauté ne doit pas excéder ce qui est nécessaire pour atteindre les objectifs du Traité. Son application doit permettre, entre autres, d'éviter d'imposer à un pays membre des règles trop contraignantes ou des efforts trop élevés par rapport à ce qui serait raisonnable ou efficace.
- c. Le principe de **complémentarité** permet de prendre en compte les avantages comparatifs des différents pays et bassins de production et de conférer une dimension géographique à la politique agricole en même temps qu'il permet de donner une orientation volontariste aux investissements publics et à l'aide extérieure.
- d. Le principe de « **régionalité** » selon lequel la Communauté ne traite que des questions qui concernent au moins deux États membres ;
- e. Le principe de **solidarité** selon lequel la Communauté garantit un minimum de cohésion entre ses membres et met en commun un ensemble de ressources financières, humaines et institutionnelles afin de réduire les disparités qui existent entre eux ;
- f. Le principe de **progressivité** impose une approche graduelle permettant de tenir compte des situations nationales et des intérêts particuliers ;

2 Le dispositif institutionnel et financier global

2.1 Les missions assignées au dispositif

- 16. Le dispositif institutionnel a pour objectif la mise en œuvre effective de l'ECOWAP/PDDAA. Cette mise en œuvre implique :
 - a. La mise en œuvre du Plan Régional d'Investissement traduisant les priorités de la région et dont l'opérationnalisation requiert la mobilisation des institutions régionales de coopération, des organisations socioprofessionnelles, voire des opérateurs privés intervenant sur des bases contractuelles pour le compte de la CEDEAO.
 - b. Des instruments de politique dont certains relèvent des prérogatives d'autres départements que celui en charge de l'agriculture ;
 - c. Des outils financiers pour le financement des programmes et de certains instruments de politiques ;
 - d. Des mécanismes de pilotage, de coordination et de contrôle ;
 - e. Des outils d'information, de prospective et d'aide à la décision ;
 - f. Des outils de suivi évaluation.

2.2 Les fonctions du dispositif global

17. Le dispositif institutionnel a la charge d'assumer les fonctions suivantes :
 - a. Piloter la mise en œuvre coordonnée de la politique agricole régionale et conduire les négociations régionales et internationales relatives au secteur ;
 - b. Coordonner la mise en œuvre des programmes nationaux d'investissements agricoles (PNIA) ;
 - c. Mettre en œuvre les programmes régionaux d'Investissements ;
 - d. Contribuer à l'instruction des décisions qui concernent plusieurs départements de la CEDEAO, en particulier pour les réformes de politique publique (instruments ou outils de gestion du secteur à l'échelle régionale, harmonisation et convergence des politiques nationales) ;
 - e. Assurer le suivi-évaluation de la politique, des programmes et des instruments de politique.

18. Ces différentes fonctions sont regroupées au sein de trois catégories :
 - a. Les fonctions politiques et les missions de pilotage, coordination, suivi-évaluation ;
 - b. Les fonctions techniques de mise en œuvre des programmes régionaux ;
 - c. Les fonctions financières liées à la mise en œuvre des programmes régionaux.

19. *La responsabilité politique.* La mise en œuvre de l'ECOWAP relève de la responsabilité de la Commission de la CEDEAO, sur mandat des Chefs d'État et de Gouvernement. Cette responsabilité est exercée par le Département de l'agriculture, de l'environnement et des ressources en eau, sous l'égide du Commissaire en charge de ce secteur.

20. Les organes exécutifs de l'ECOWAP/PDDAA sont tous placés sous la responsabilité directe de ce département. Le département rend compte à la Présidence de la Commission, au Conseil des Ministres et au Sommet des Chefs d'État et de Gouvernement.

21. Ces deux dernières instances statutaires sont dotées d'un Comité technique spécialisé pour l'agriculture et l'alimentation qui se réunit d'une part, au niveau des experts des États membres et d'autre part, au niveau des Ministres en charge du secteur.

22. *Le partenariat et la concertation multi acteurs.* L'ECOWAP/PDDAA est une politique négociée avec les États membres, les organismes de coopération régionale et les acteurs socioprofessionnels. Sa mise en œuvre requiert une démarche similaire qui n'affecte pas la responsabilité de la Commission de la CEDEAO. Par conséquent, la Commission se dote d'une instance consultative, le Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation (CCAA).

2.2.1 Mise en œuvre de la politique et des programmes

23. *La délégation de maîtrise d'ouvrage.* La mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA doit être assurée au plan technique selon des critères d'exécution fondés sur l'efficacité, la contractualisation avec des opérateurs ou organismes régionaux, des procédures de décaissements rapides, etc. Sans remettre en cause la responsabilité de la Commission, celle-ci se dote de deux instruments permettant d'exercer ces fonctions techniques et financières dans les meilleures conditions :
 - a. l'agence technique régionale pour l'agriculture et l'alimentation (ARAA), d'une part,
 - b. le fonds régional pour l'agriculture et l'alimentation (ECOWADF), d'autre part.

2.2.2 Financement de la politique et des programmes

24. La politique agricole est financée sur ressources propres de la CEDEAO (Budget de la Commission, cofinancements des programmes par les Etats membres) et par les ressources externes alimentées par les partenaires financiers.
25. Le mécanisme financier retenu est conçu pour offrir des garanties complètes en matière de bonne gestion des ressources tant, vis-à-vis des citoyens et contribuables de la région, que des partenaires de la Communauté internationale.

2.2.3 Coordination

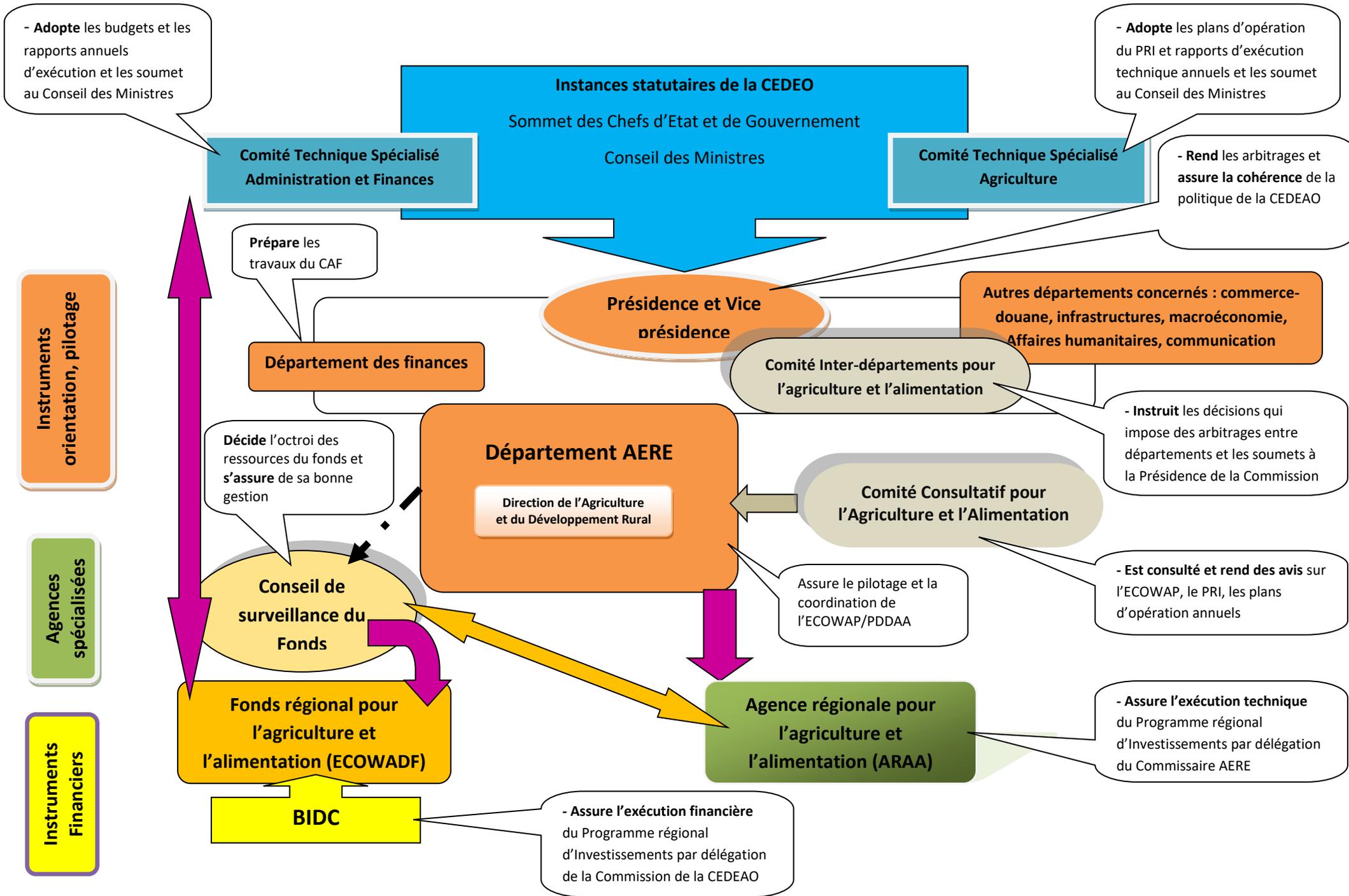
26. La coordination constitue un enjeu de première importance. Elle vise à :
 - a. Traduire les orientations et les priorités retenues au niveau régional dans la politique, les programmes, et projets opérationnels. Cet objectif se concentre sur la conception des plans d'action pour la mise en œuvre des plans d'investissement tant au niveau national que régional ;
 - b. Traduire les orientations de la politique dans l'ensemble des politiques sectorielles régionales qui concourent à la mise en œuvre de ces orientations. C'est notamment le cas de la politique commerciale extérieure, de la politique commerciale intérieure (libéralisation effective des échanges intracommunautaires), de l'harmonisation de la fiscalité, du code des investissements, etc. ;
 - c. Assurer la transparence des appuis et assurer leur convergence dans un esprit d'efficacité collective ;
 - d. Réduire les risques de chevauchement entre différents appuis / programmes et les risques inverses de non couverture (programmes multi-pays ne couvrant qu'une partie de la région par exemple) ;
 - e. Assurer un réel leadership de la région dans le pilotage des programmes ;
 - f. Assurer une mobilisation et une concentration des financements autour des priorités retenues par la région ;
 - g. Disposer de mécanismes conjoints de suivi-évaluation qui permettent d'alimenter le dialogue sur l'efficacité des politiques et des programmes et d'en réduire les coûts ;
27. L'effort de coordination relève de la responsabilité de l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA. Elle est placée sous la responsabilité directe du Commissaire en charge de l'Agriculture qui s'appuie sur les différentes instances et les différents outils à sa disposition pour la conduire :
 - a. Au niveau politique, il s'agit (i) du dialogue entre le DAERE et les bailleurs de fonds réunis sous l'égide de leur chef de file ; (ii) du dialogue au sein du Comité Inter Départements pour l'Agriculture et l'Alimentation ; (iii) du dialogue au sein du Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation ;
 - b. Au niveau technique, il s'agit de la coordination effective sur le contenu du PRI quinquennal et des plans d'opérations annuels, animée par le DAERE avec l'appui de la Direction de l'Agriculture et du Développement rural, ainsi que l'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation, et comprenant les partenaires techniques et financiers régionaux et internationaux ;

- c. Au niveau financier, lors de l'élaboration du plan d'opération et du budget annuel du Fonds ECOWADF, et lors des instructions de projets et programmes par l'ARAA et par le Conseil de surveillance du Fonds ECOWADF.

2.3 Le schéma institutionnel

28. Le graphique suivant présente le schéma organisationnel de pilotage, mise en œuvre et financement de la politique agricole régionale, ainsi que les principales fonctions assignées à chacun des organes.

Graphique 1 : Schéma organisationnel de mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA



3 L'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation

29. La création de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation participe de l'opérationnalisation de la politique agricole de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest : l'ECOWAP/PDDAA. En effet, outre le renforcement des capacités des organes de la Commission de la CEDEAO, notamment du Département de l'Agriculture, de l'Environnement et des ressources en eaux, le Sommet des Chefs d'Etat et le Conseil des Ministres ont décidé la création de deux structures déléguées pour gérer les projets et programmes de l'ECOWAP/PDDAA : le Fonds de Développement agricole de la CEDEAO (ECOWADF), et l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA).
30. L'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation est une structure technique spécialisée d'exécution qui est placée sous la responsabilité du Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'environnement et des Ressources en Eau. Elle bénéficie d'une autonomie de gestion administrative et financière. En tant que structure technique, l'Agence rend compte de ses activités aux instances décisionnelles de la CEDEAO, notamment au Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des ressources en eaux, et in fine au Président de la Commission. L'Agence ne se substitue pas aux institutions techniques de coopération fonctionnelles, actuelles et à venir.

3.1 Objectif et missions

3.1.1 Objectif général

31. Au regard de la finalité de l'ECOWAP/PDDAA, qui est de promouvoir la sécurité, la souveraineté alimentaire et l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest, l'objectif général assigné à l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation est :

« D'assurer l'exécution technique des programmes et plans d'investissement régionaux concourant à l'opérationnalisation de la politique agricole de la CEDEAO, en s'appuyant sur les institutions, organismes et acteurs régionaux disposant de compétences avérées ».

32. La réalisation des programmes d'investissements nécessite la mise en place d'institutions de gouvernance suffisamment outillées et responsabilisées, dans un paysage institutionnel marqué par une duplication des structures et des activités. Dans cette perspective l'agence apparait comme l'institution technique à travers laquelle la CEDEAO joue pleinement son rôle régalien dans l'accompagnement des acteurs et des institutions régionales de coopération dans la mise en œuvre des plans d'investissement. A ce titre l'Agence n'exécute pas directement les actions sur le terrain, mais contractualise avec les institutions techniques et tout autre acteur compétent.

3.1.2 Objectifs spécifiques

33. Trois objectifs spécifiques concourent à l'atteinte de l'objectif global de l'Agence,
- Renforcer les capacités d'intervention et d'action de la Commission de la CEDEAO, notamment du Département Agriculture, Environnement et Ressources en eaux. Il

s'agit de suppléer au point de vue technique, la Commission dans la mise en œuvre des programmes d'investissement pour permettre à cette dernière de jouer pleinement son rôle régalien (orientation stratégique, réglementations, pilotage),

- b. Coordonner dans une perspective de rationalisation, les activités et champs d'intervention des institutions techniques spécialisées dans les domaines agricoles et agro-alimentaires.
- c. Contribuer au renforcement des capacités des acteurs régionaux en matière de préparation des dossiers et de la mise en œuvre des activités. L'Agence doit contribuer à améliorer les prestations des différentes institutions de coopération technique et des autres acteurs régionaux qui interviennent dans le secteur agricole (secteur privé, organisations professionnelles agricoles, société civile). Cet accompagnement passe par l'assistance à la préparation des dossiers d'appel d'offre, à la mise en œuvre des projets et leur suivi.

3.2 Cadre institutionnel de l'Agence

3.2.1 Statut juridique

- 34. Le statut juridique de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation, correspond à celui de toutes les agences spécialisées de la CEDEAO. Il s'agit d'une structure technique spécialisée dans le domaine agricole au sens large et chargée de l'exécution d'un certain nombre de missions relatives à la mise en œuvre de la politique agricole. Elle est conçue comme une institution autonome, logée hors de la Commission, mais dont les règles de fonctionnement au point de vue juridique, administratif, et financier sont conformes à celles en vigueur au sein de la CEDEAO.
- 35. A ce titre, Elle jouit d'une autonomie de gestion financière conformément aux dispositions en vigueur au sein de la CEDEAO. Elle est logée dans un des pays de la CEDEAO, et bénéficie d'un accord de siège qui lui confère les privilèges d'institution internationale, ainsi que ceux qui se rattachent à la CEDEAO. Elle se dote d'un règlement intérieur et des règles de gestion (cahier des charges du personnel, procédures de gestion administrative et financière) conformes à ceux en vigueur au sein de la CEDEAO.
- 36. La tutelle de l'agence est assurée par le Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en eau, agissant par délégation du Président de la Commission de la CEDEAO.

3.2.2 Structuration de l'agence

- 37. Plusieurs principes président à la structuration de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation.
 - a. La fonctionnalité de la structure qui requiert un dispositif léger et opérationnel, peu onéreux dont les attributions des différentes unités se complètent et non s'interfèrent ;

- b. Une couverture des trois objectifs spécifiques du Plan Régional d'Investissement agricole, ainsi que la prise en compte des dimensions transversales : genre, environnement, etc. ;
 - c. Des lignes hiérarchiques claires qui permettent, tant au niveau de l'Agence que de ses unités internes, de faire un suivi des activités et des performances des ressources humaines selon le principe de gestion axée sur les résultats ;
 - d. Une gouvernance qui garantit la transparence dans la gestion des ressources humaines, financières et matérielles, ainsi que des activités ;
 - e. De réelles capacités de contractualisation avec les institutions partenaires et de suivi de la mise en œuvre des programmes.
38. L'organigramme est également conçu en tenant compte du fait que les fonctions de veille informationnelle, de prospective et d'aide à la décision, ainsi que celle de suivi évaluation sont dévolues à la Direction de l'Agriculture et du développement rural, du Département Agriculture, Environnement et ressources en eau.
39. L'organigramme intègre deux catégories de structures, conformément aux pratiques en vigueur au niveau de la quasi-totalité des agences spécialisées de la CEDEAO.

3.2.2.1 *Les structures externes*

40. **Les structures externes** qui sont chargées du pilotage de la politique agricole. Il s'agit principalement :
- a. Au titre des organes décisionnels de la CEDEAO, de la Conférence des chefs d'Etat et de Gouvernement, du Conseil des Ministres, du Comité Ministériel Spécialisé pour l'Agriculture, l'Environnement, et les Ressources en Eau, etc. A ces organes permanents est adjoint le Conseil de surveillance du Fonds Régional pour l'Agriculture et l'Alimentation, qui bien que n'étant pas directement relié à l'ARAA, n'en joue pas moins un rôle essentiel : l'approbation des dossiers de l'Agence à financer par le Fonds.²
 - b. En ce qui concerne les organes consultatifs, il s'agit du Comité Inter-départements et du Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation qui traite directement avec le Département de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau.
41. Les relations organiques entre ces instances d'une part, et entre elles et l'Agence d'autre part sont décrites ci-dessous.

3.2.2.2 *Les structures internes*

42. Elles comprennent une direction et deux unités techniques spécialisées.
- a. **La Direction exécutive de l'Agence**

² Les fonctions et les missions de cette nouvelle instance sont présentées plus loin.

43. La Direction exécutive est chargée du management de l'Agence, des relations directes avec le Département Agriculture, Environnement et Ressources en eau, ainsi que des instances consultatives en charge du pilotage de la politique agricole, les institutions techniques de coopération, les organisations paysannes et socioprofessionnelles, la société civile et tous autres acteurs régionaux susceptibles de contribuer de façon décisive à l'atteinte des résultats de l'ECOWAP. La Direction exécutive coordonne la préparation des devis programmes qu'elle soumet aux instances statutaires de la CEDEAO, via le Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau. Elle reçoit et centralise les projets et les programmes de cofinancement soumis à l'instruction de l'Agence par les Etats membres, les institutions techniques, les autres acteurs régionaux et les banques, avant de les soumettre au Comité de surveillance du Fonds ECOWADF. Elle est responsable du bon fonctionnement de l'Agence et rend compte des activités de celle-ci aux instances statutaires. Elle commande les audits financiers et techniques de l'Agence.

b. Les Unités opérationnelles.

44. Elles sont au nombre de deux : i) l'unité administrative et financière et ii) l'unité technique de mise en œuvre des programmes.

b.1. L'Unité administrative et financière.

45. Sous la responsabilité directe de la Direction exécutive de l'Agence, cette unité est chargée de la gestion des affaires administratives et financières. Elle s'assure de la conformité des actes administratifs et financiers posés par l'Agence avec les règles et règlements en vigueur au sein de la CEDEAO, tient la comptabilité de l'Agence, prépare, passe et assure le suivi des contrats avec les institutions partenaires. Elle gère les ressources humaines, notamment les plans de carrière des agents et règle les conflits. Elle vérifie le respect des différents protocoles passés avec les institutions partenaires.

b.2. L'Unité technique de mise en œuvre des programmes.

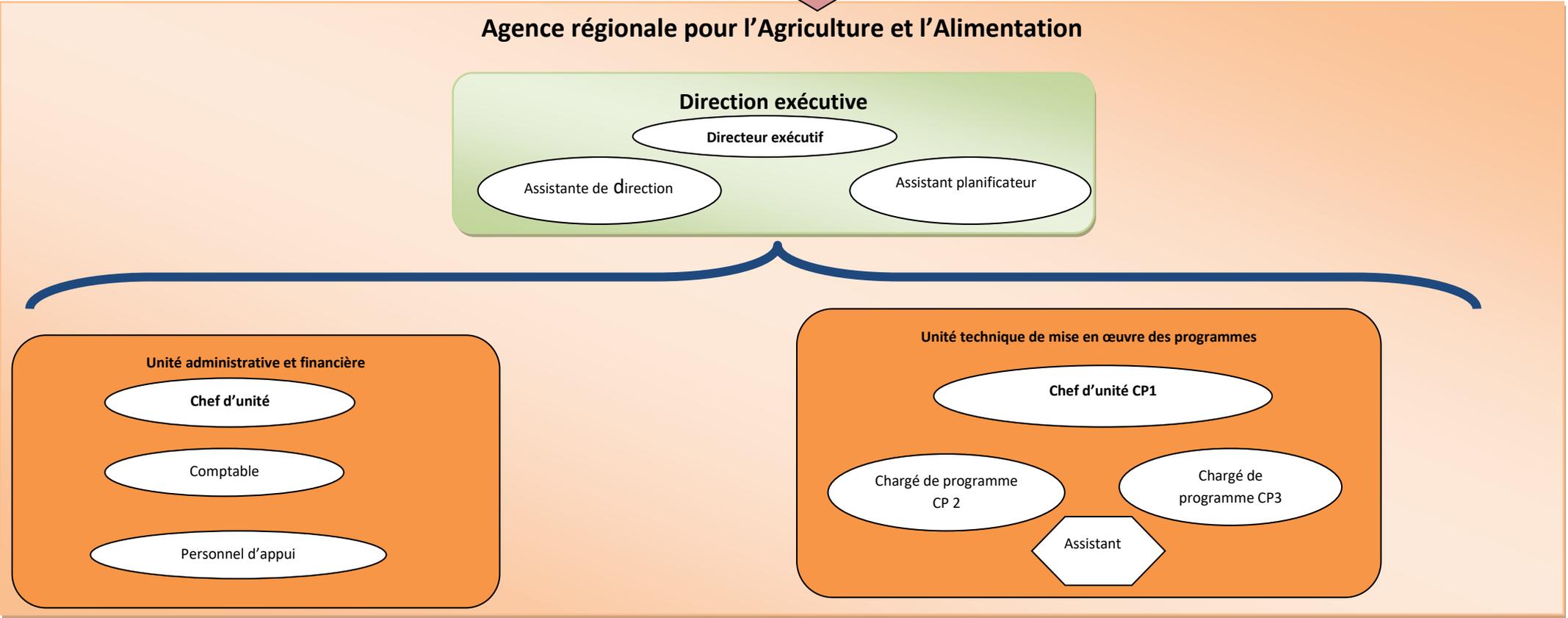
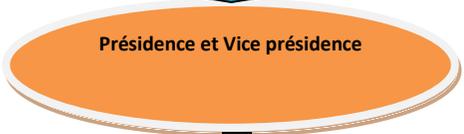
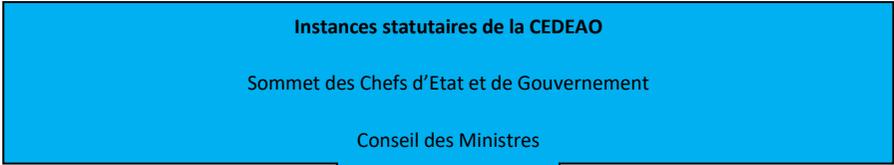
46. Elle constitue une composante essentielle de l'Agence dont la mission principale est de coordonner l'exécution technique des programmes d'investissement et la mise en place des instruments de politique incitative à la production agricole. A ce titre la mission de cette unité est de veiller à l'exécution correcte de l'ensemble des activités programmées. Pour ce faire elle doit chercher à accomplir deux catégories de tâches : une bonne préparation des dossiers de programmes et un suivi régulier de l'exécution réelle des activités par les différents prestataires.

47. En ce qui concerne le premier aspect, l'unité technique aura pour mission de renforcer les capacités des institutions et autres acteurs éligibles à l'exécution directe des activités découlant des trois objectifs spécifiques du programme régional d'investissement agricole : appui à la préparation des dossiers d'appel d'offre, formation des acteurs sur le management et la gestion des projets, sur la prise en compte des aspects genre et environnementaux, etc.

48. Relativement au suivi, l'unité technique effectue des missions de vérification de la conformité des activités exécutées avec les cahiers de charge du programme ou projet. Elle propose après

discussion avec les parties prenantes et au regard des éléments du contexte, des ajustements (avenants, ou des sanctions), le cas échéant.

Graphique 2 : Schéma organisationnel de l'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation



3.2.3 Ressources humaines de l'Agence

49. Les ressources humaines de l'agence sont constituées par un personnel hautement qualifié ayant une longue expérience dans la planification et la gestion des projets et programmes d'envergure bilatérale, régionale ou multilatérale. Le personnel doit également justifier d'une bonne connaissance de la problématique du développement agricole de l'Afrique de l'Ouest, de la dynamique des politiques et stratégies déployées au cours des dernières années pour transformer profondément le secteur agricole et rural ouest africain. Le profil exact des différents cadres proposés pour animer la direction et les différentes unités sera défini de façon plus précise lors du recrutement.

50. La section suivante décrit les profils du personnel de l'agence.

a. La Direction exécutive

a.1. Le Directeur exécutif

51. Les responsabilités qui incombent au Directeur exécutif de l'Agence requièrent des aptitudes techniques et professionnelles élevées. Il doit être titulaire d'un diplôme de niveau supérieur (minimum Masters ou Ph.D) en économie, agriculture, hydraulique, développement rural et/ou autres domaines connexes, justifier au moins quinze années d'expérience dans le management des projets ou programmes dans les sous secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche ou des questions liées à la gestion des ressources naturelles. Le Directeur doit avoir une grande faculté d'analyse prospective et de synthèse, une capacité à gérer des situations complexes et faire montre d'une force de conviction et de grandes capacités collaboratives. De niveau BAC + 7, il doit être parfaitement bilingue.

a.2. un assistant planificateur

52. Spécialisé dans la formulation des études de faisabilité des projets. Il assistera le Directeur exécutif et l'ensemble de l'équipe dans le montage des dossiers techniques qui feront l'objet d'appel d'offres ou d'appels à proposition destinés aux différents partenaires. Il doit justifier d'un DESS ou d'un master en planification et gestion des projets et d'une expérience d'au moins 5 ans dans une institution nationale ou régionale de planification et de gestion des projets agricoles.

a.3. Une assistante de direction

53. Détentrice d'un master en secrétariat de direction (BAC +5), l'assistante de direction doit justifier d'une expérience d'au moins 10 ans dans une institution d'envergure régionale ou internationale. Elle doit en outre avoir une très bonne capacité d'organisation du travail sous pression, une bonne connaissance de la bureautique et des méthodes comptables. Jouissant d'une bonne moralité, elle doit être parfaitement bilingue.

b. L'Unité de gestion administrative et financière

54. Elle est animée par un personnel composé de deux cadres :

b.1. Un responsable administratif, financier et comptable.

55. Il est le chef de l'unité. De formation équivalant à BAC + 5, en comptabilité/gestion, il doit justifier d'une expérience professionnelle d'au moins dix ans dans une administration publique ou privée ou dans les projets et programmes de développement agricole. Il doit avoir une bonne maîtrise de l'outil informatique et des logiciels de comptabilité, et justifier d'une probité dans ses fonctions antérieures. Il doit être bilingue.

b.2. Un comptable.

56. Détenteur d'un BTS en comptabilité, il doit justifier d'au moins 10 ans d'expérience dans une institution d'envergure régionale ou dans une administration publique ou privée. Il doit avoir une parfaite maîtrise de l'outil informatique et des logiciels de comptabilité.

c. L'Unité technique de mise en œuvre des programmes.

57. Cette unité est composée de trois chargés de programmes dont les qualifications et les missions correspondent aux trois objectifs spécifiques du Plan régional d'investissement agricole et d'un assistant technique.

c.1. Un chef d'unité.

58. Il doit être titulaire d'un diplôme de niveau supérieur (minimum ingénieur, Masters ou Ph.D) en économie, agriculture, hydraulique, développement rural et/ou autres domaines connexes, justifier d'au moins 10 ans d'expérience dans une institution de développement d'envergure régionale ou internationale. Il doit avoir de solides connaissances du secteur agricole et des politiques agricoles régionales, des programmes majeurs en cours d'exécution et faire preuve d'une capacité de coordination d'une équipe. Il doit également avoir une capacité de diffusion des innovations techniques dans le secteur agricole. En plus de la coordination de l'unité, il doit s'investir dans mise en œuvre des instruments de politiques incitatives à la promotion des produits stratégiques pour la sécurité alimentaire (produits agricoles, d'élevage et pêche). Il supervise les appuis apportés aux institutions techniques de coopération avec qui l'agence contractualise la mise en œuvre des programmes.

C.2. Un chargé de programme en charge de la promotion d'un environnement favorable au développement agricole.

59. De formation agroéconomiste ou socio-économiste, il doit justifier d'une bonne connaissance de l'environnement global du développement agricole de l'Afrique de l'Ouest (politique économique et commerciale), de la situation des systèmes d'information et de la nature et besoin en renforcement des capacités des institutions techniques de coopération et des acteurs qui sont à l'interface des questions de développement agricole en Afrique de l'Ouest. Il doit faire preuve d'une capacité de dialogue et apte à développer une approche participative. Son champ d'action couvre les aspects relatifs : i) à la facilitation du commerce régional des produits agricoles, ii) le développement des systèmes d'information et iii) l'adaptation au changement climatique et iv) le renforcement des capacités des acteurs.

c.3. Un chargé de programmes en charge de la réduction de l'insécurité alimentaire et de la vulnérabilité des populations.

60. De formation agronome, il doit avoir de solides connaissances en nutrition et en gestion des crises alimentaires. Il doit également avoir une bonne connaissance des dispositifs de prévention et gestion des crises alimentaires et justifier d'une solide expérience dans le domaine de la sécurité alimentaire ou de l'analyse de la vulnérabilité des populations tant en milieu rural que urbain. Il doit également avoir de bonnes facultés d'analyses statistiques multi variées. Il doit également justifier d'une expérience d'au moins 10 ans dans un dispositif national ou régional de prévention et de gestion des crises alimentaires (mise en place, gestion et suivi- évaluation des filets sociaux). Il prépare les dossiers techniques nécessaires à la prise de décision au niveau régional, en matière de prévention et de gestion des crises alimentaires.

Cette unité sera appuyée par un assistant spécialiste « Genre ».

61. De profil sociologue spécialiste des questions de genre, Il veille à la prise en compte de la dimension genre dans les projets et programmes que les différents partenaires soumettent à l'instruction de l'Agence. Il doit avoir une bonne connaissance des questions genre dans la problématique du développement agricole et rural en Afrique de l'ouest. Il doit justifier d'au moins 5 ans d'expérience dans un projet de développement agricole. Il doit justifier d'une bonne connaissance et aptitude à l'utilisation des outils d'évaluation de la prise en compte de la dimension genre dans les programmes de développement.

f. Le personnel de soutien de l'Agence.

62. Il comporte :

- Une secrétaire en appui à l'unité technique de mise en œuvre
- Deux chauffeurs, un affecté au Directeur exécutif, et un autre mis en pool,
- Quatre agents de gardiennage,
- Deux agents d'entretien,
- Deux agents d'accueil.

Tableau 1 : Récapitulatif du personnel de l'Agence

	Désignation	Personnel
1-	Direction exécutive	- Directeur exécutif - Un assistant planificateur - Une assistante de direction
2-	Unité de Gestion administrative et financière	- Chef d'unité (responsable administratif et financier) - Un comptable - Deux chauffeurs - Quatre agents de gardiennage - Deux agents d'entretien - Deux agents d'accueil

3-	Unité technique de mise en œuvre des programmes	<ul style="list-style-type: none"> - Chef d'unité (un agroéconomiste) - Deux chargés de programmes - Un assistant en prise en compte approche genre - Un secrétaire
-----------	--	---

3.2.2 Budget prévisionnel de l'Agence

63. Le budget de l'Agence pour l'Agriculture et l'Alimentation intègre quatre composantes : les salaires du personnel, les investissements de départ, les frais de fonctionnement et les frais relatifs aux activités courantes relevant de sa mission. Le détail des coûts unitaires est fourni en annexe n°1.

3.2.3.1 La masse salariale

64. Elle intègre l'ensemble des rubriques : salaires net, indemnités de fonction et autres émoluments qui se rattachent aux fonctions du personnel. La masse salariale est considérée comme fixe au cours des cinq premières années de l'Agence, qui constituent la phase de lancement.

Tableau 2 : Récapitulatif de la masse salariale de l'agence

	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	TOTAL (\$)
Direction	264 000	264 000	264 000	264 000	264 000	1 320 000
Unité gestion administrative et financière	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	600 000
Unité technique de mise en œuvre des programmes	336 000	336 000	336 000	336 000	336 000	1 680 000
Personnel d'appui	51 600	51 600	51 600	51 600	51 600	258 000
Total masse salariale	771 600	771 600	771 600	771 600	771 600	3 858 000
les salaires mensuels comprennent le salaire, les charges sociales et assurances, ainsi que les indemnités de logement et d'expatriation						

3.2.3.2 Les charges récurrentes

65. Elles comprennent les investissements, le fonctionnement et les activités générales de l'Agence.

66. Les investissements qui seront réalisés au niveau du siège de l'Agence dès la première année comprennent :

- a. les moyens de transport, notamment un véhicule de ville affecté au Directeur de l'Agence et un véhicule tout terrain mis en pools au sein de l'agence.

- b. le matériel de bureau (bureaux, tables, chaises, fauteuils, et autres matériels de bureau, climatiseurs, ...);
- c. le matériel informatique (PC et périphériques nécessaires à la production des différents documents), réseau informatique de type intranet, ...

67. Les frais de fonctionnement comprennent :

- a. le fonctionnement et l'entretien des deux véhicules,
- b. la location du bâtiment et son entretien,
- c. Les charges d'électricité et eau,
- d. Les frais de communication,
- e. Les consommables informatiques,
- f. Les assurances.

68. Les frais relatives aux activités de l'Agence portent sur :

- a. Les frais de transport, notamment les billets d'avion pour les cadres de l'agence en déplacement hors du siège
- b. Les per diem qui sont évalués sur la base d'un séjour moyen de 5 jours pour chaque déplacement prévu
- c. Les frais d'au moins deux études spécifiques d'approfondissement qui requièrent de l'expertise externe à l'Agence,
- d. Les frais de conférence à raison de deux à trois par an.

Tableau 3 : Récapitulatif des charges hors masse salariale

	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	Total (\$)
A. Investissements	322 500	75 000	75 000	75 000	75 000	622 500
B. Fonctionnement	236 000	236 000	241 000	241 000	246 000	1 200 000
C. Activités	678 600	928 600	928 600	928 600	928 600	4 393 000
imprévu 5%	61 855	61 980	62 230	62 230	62 480	310 775
Total Général	1 298 955	1 301 580	1 306 830	1 306 830	1 312 080	6 526 275

69. Le budget général de l'Agence s'élève à 10 385 000 dollars pour les cinq prochaines années, soit en moyenne 2 millions de dollars par an. La masse salariale représente 37 %, les investissements : 6 %, le fonctionnement 12 %, alors que les activités courantes consomment 42 % du budget.

Tableau 4 : Récapitulatif du budget général de l'Agence

	AN I	AN II	AN III	AN IV	AN V	TOTAL (\$)
Salaires	771 600	771 600	771 600	771 600	771 600	3 858 000
Autres charges	1 298 955	1 301 580	1 306 830	1 306 830	1 312 080	6 526 275
	2 070 555	2 073 180	2 078 430	2 078 430	2 083 680	10 384 275

3.3 La feuille de route de la mise en œuvre de l'Agence

70. La création et la mise en œuvre de l'Agence régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation constituent un enjeu majeur dans le processus d'opérationnalisation de la politique agricole régionale ECOWAP/PDDAA. En effet, l'Agence constitue :
- a. Un des moyens d'affirmation du leadership politique et technique de la CEDEAO dans le pilotage et la gouvernance de la politique agricole. C'est aussi un moyen de mettre en relief la volonté politique des Etats, d'accélérer le processus d'intégration régionale par des actes concrets, par la mise en place de dispositifs institutionnels qui permettent de traduire en actes, les orientations de la politique agricole.
 - b. Un des moyens de perpétuer la démarche, qui a présidé à l'élaboration de la politique régionale, de ses programmes, démarche qui a largement fait place à une large participation de tous les acteurs de la région (Commission, Etats, Organisations socioprofessionnelles, organisations paysannes, société civile, organisations intergouvernementales de coopération techniques et partenaires techniques et financiers).
71. Compte tenu de la dimension de l'agence et de son coût, il est proposé que l'Agence soit mise en place immédiatement dans la structure proposée ci-dessus et installée dans un des pays de la CEDEAO, et avec les statuts qui s'y réfèrent. Tout le personnel est recruté et mis en place dès la première année. Ce choix permet d'exprimer dès le départ la détermination des autorités à accélérer le processus d'opérationnalisation de l'ECOWAP et de démarrer la mise en œuvre de l'ensemble des activités qui concourent à l'atteinte des trois objectifs spécifiques du Plan régional d'investissement agricole. Il comporte aussi l'avantage de placer les institutions régionales à équidistance de l'agence.

4 Les instances de consultation et de coordination

4.1 Le Comité consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation

72. La mise en place du Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation vise à institutionnaliser le partenariat multi acteurs, initié dans le processus ECOWAP/PDDAA, dans la mise en œuvre de la politique.
73. Il constitue l'espace de concertation régulier. Il n'a pas de fonction décisionnelle mais conseille et émet des avis à la Commission et aux instances statutaires de la CEDEAO sur tous les aspects relatifs à la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA.

4.1.1 Mandat

74. Le Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation est consulté sur toute question relative à la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA. Il est particulièrement mobilisé pour :

- a. Donner un avis sur les orientations de l'ECOWAP/PDDAA ;
- b. Donner un avis sur le plan d'opération annuel du Programme Régional d'Investissements ;
- c. Donner un avis sur les orientations budgétaires ;
- d. Examiner le rapport annuel de suivi-évaluation, le rapport d'exécution du Fonds Régional pour l'Agriculture et l'Alimentation ;
- e. Soumettre toute question à la Commission de la CEDEAO que les membres jugent utiles dans le cadre de l'opérationnalisation de l'ECOWAP/PDDAA ;
- f. Constituer un cadre d'échange sur les initiatives des différentes parties prenantes, dans un esprit de coordination ;
- g. Assurer le suivi de la mise en œuvre du Pacte régional de Partenariat.

4.1.2 Composition

75. La composition du comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation s'inscrit dans l'objectif d'assurer une représentation équitable entre les représentants des Etats membres, du parlement de la CEDEAO, des organisations professionnelles (organisations agricoles et secteur privé de l'agroalimentaire), des organismes de coopération régionale et des partenaires techniques et financiers.

76. Le CCAA est composé de

- a. Des représentants des institutions de la CEDEAO :
 - i) Le Président de la Commission Agriculture et Développement Rural du Parlement régional ;
 - ii) Le Commissaire en charge de l'Agriculture, l'Environnement et les Ressources en eau ;
 - iii) Le Directeur de l'Agriculture et du Développement Rural ;
- b. Des représentants des Etats membres
 - i) Les représentants des ministères de l'agriculture et de tutelle de la CEDEAO ;
- c. Des représentants des organisations professionnelles :
 - i) Quatre représentants des organisations professionnelles agricoles ;
 - ii) Deux représentants du Réseau régional des Chambres d'Agriculture ;
 - iii) Deux représentants du secteur privé agroalimentaire ;
- d. Les représentants des institutions régionales :

- i) Un représentant du CILSS
 - ii) Un représentant de l'UEMOA
 - iii) Un représentant de la CMAAOC
 - iv) Un représentant du CORAF
 - v) Un représentant du Centre Africain du Riz
 - vi) Un représentant de l'IITA
 - vii) Un représentant du Hub Rural
- e. Trois représentants des partenaires techniques et financiers désignés au sein du groupe de coordination des PTF
 - f. Deux représentants des ONG d'appui au développement agricole
 - g. Les invités extérieurs ou personnes ressources originaires ou non de la région, selon l'ordre du jour, le Président du CCAA peut inviter les personnalités qu'il juge nécessaire pour contribuer aux débats du CCAA.
77. Le Comité est présidé par le Ministre de l'agriculture du pays qui assure la présidence de la CEDEAO. Un représentant des organisations professionnelles agricoles en assure la vice présidence. Le Secrétariat du CCAA est assuré par la Direction de l'Agriculture et du développement rural.

4.1.3 Fonctionnement

78. Le Comité se réunit une fois par an sur invitation de son Président. La réunion est planifiée en fonction du calendrier de préparation du Plan d'opération annuel du PRI, avant sa soumission aux instances statutaires de la CEDEAO
79. Les coûts sont pris en charge sur le budget du DAERE.

4.2 Le Comité Inter-départements pour l'Agriculture et l'Alimentation

80. L'ECOWAP/PDDAA comporte un ensemble de dimensions qui ne relèvent pas des prérogatives du seul Département de l'Agriculture. C'est particulièrement le cas des questions commerciales relatives aux produits agricoles, des aspects fiscaux, des interventions d'urgence en cas de crise, des investissements dans les infrastructures, etc.
81. La cohérence des différentes politiques sectorielles au sein de la Commission est un aspect décisif de l'efficacité et de l'efficience de la politique agricole. Cette cohérence exige des arbitrages au sein de la Commission.

82. A cette fin, il a été décidé de mettre en place un **comité inter départements pour l'agriculture et l'alimentation**.

4.2.1 Mandat

83. Le Comité Inter-Département instruit et prépare les arbitrages rendus par la Présidence de la Commission ou soumises au Conseil des Ministres de la CEDEAO, ayant un impact sur le secteur agricole et qui reposent sur plusieurs politiques sectorielles au sein de la Commission.

4.2.2 Composition

84. Le Comité sera présidé par le Vice président de la Commission. Le Commissaire en charge de l'agriculture, de l'environnement et des ressources en eau, en assurera le secrétariat.

85. Il est composé :

- a. Du Vice Président de la Commission ;
- b. Du Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau ;
- c. Du Commissaire en charge de la macroéconomie ;
- d. Du Commissaire en charge du commerce, des douanes, de la libre circulation des personnes et des biens ;
- e. Du Commissaire en charge des infrastructures et de l'énergie ;
- f. Du Commissaire en charge du développement humain et du genre.

4.2.3 Fonctionnement

86. Le Comité se réunit au moins deux fois par an, et à chaque fois que nécessaire à l'initiative du Vice Président de la Commission ou du Commissaire en charge de l'agriculture, de l'Environnement et des Ressources en eau ou de tout autre membre.

87. Il propose des arbitrages soumis à la Présidence de la Commission et aux instances statutaires de la CEDEAO

5 Le Fonds régional pour l'agriculture et l'alimentation (ECOWADF)

5.1 Objectifs et mission

88. Le Fonds Régional pour l'Agriculture et l'Alimentation a pour vocation le financement du programme régional d'investissement, mis en œuvre par l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation.

89. Il vise à canaliser, à terme, la plupart des ressources internes et externes mobilisées pour le financement des dimensions régionales de l'ECOWAP/PDDAA.
90. Il constitue par conséquent un élément central du dispositif de coordination de l'aide autour de la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA.
91. Il est complémentaire des mécanismes de financement nationaux mis en place par les Etats membres de la CEDEAO pour assurer le financement des Programme nationaux d'investissements Agricoles (PNIA).

5.2 Principes généraux

92. Les principes généraux qui guident la mise en place du Fonds régional ont été arrêtés lors de la Session extraordinaire des Ministres de l'intégration régionale, de l'agriculture, du commerce, de l'économie et des finances de la CEDEAO (Yamoussoukro, 22 octobre 2009).
93. Ces principes ont ensuite été validés par les partenaires du Pacte régional de partenariat pour la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA. Ils sont intégrés dans les engagements adoptés lors de la Conférence internationale sur le financement de l'ECOWAP (Abuja – Novembre 2009).
94. La BIDC constitue l'instrument de financement mis en place par la Communauté. C'est à ce titre qu'elle a été retenue par la CEDEAO et ses partenaires pour assurer l'hébergement du Fonds régional pour l'Agriculture et l'Alimentation.
95. La gestion du fonds est confiée à la BIDC, institution spécialisée de la CEDEAO en sa qualité de banque régionale de financement, d'investissement et de développement de l'Afrique de l'Ouest, sur la base d'une convention de délégation fixant les règles et procédures définies conjointement par la Commission et la BIDC.
96. La coordination et la cohérence des appuis, et notamment la coordination de l'aide et le respect du leadership de la CEDEAO dans la mise en œuvre de l'ECOWAP/PDDAA nécessitent la mise en place d'instruments de coordination. A cette fin, le principe d'un fonds régional a été retenu pour faciliter cette coordination et permettre une mise en œuvre de la politique sur la base des priorités définies par la région. Le principe général de la mutualisation des ressources a été retenu.
97. Cependant le respect de ce principe implique deux conditions :
 - a. Des règles de mobilisation des ressources au niveau des agences d'aide qui autorisent cette mutualisation ;
 - b. Des garanties très fortes au niveau du gestionnaire du fonds régional en termes de gouvernance, de transparence, de reddition, de contrôle, etc.
98. Tous les contributeurs au financement de l'ECOWAP/PDDAA ne seront pas en mesure dans un premier temps de mutualiser leurs ressources. Cependant le montage du dispositif financier et son fonctionnement pendant les cinq premières années du Plan seront décisives

dans la capacité de la CEDEAO à amener progressivement les partenaires financiers à s'inscrire dans ce principe essentiel de mutualisation.

5.3 Cohérence entre les domaines et critères d'intervention de la BIDC et les besoins de l'ECOWAP/PDDAA

99. Les domaines d'intervention de la BIDC recouvrent d'une façon générale les dimensions couvertes dans l'ECOWAP : le deuxième domaine d'intervention concerne le « développement rural et environnement (irrigation, contrôle des crues, hydraulique rurale, agriculture, élevage, pêche, protection de l'écosystème, renforcement des capacités) ». Le domaine relatif aux services permet à la BIDC de développer des interventions visant la promotion des services offerts par les banques aux opérateurs économiques.
100. De la même façon, les bénéficiaires éligibles prennent généralement en compte les partenaires de l'ECOWAP/PDDAA. Les institutions intergouvernementales ne sont pas citées dans les documents de la BIDC, alors qu'elles constituent des opérateurs potentiels du PRI. Ce point devra être clarifié. La reconnaissance de l'éligibilité des personnes morales ressortissantes de la CEDEAO ou étrangères permet de prendre en compte les organisations socioprofessionnelles, les ONG, etc.

5.4 Critères d'intervention

5.4.1 Les principes et le fonctionnement de la BIDC

- A compléter par BIDC

5.4.2 La gestion des fonds spéciaux ou dédiés

101. La BIDC est d'ores et déjà organisée pour héberger et gérer des fonds spéciaux dédiés à des programmes de la CEDEAO : fonds pour la paix et le développement, fonds des télécommunications, fonds de garantie des industries culturelles, fonds pour le développement des biocarburants (en lien avec le Mécanisme de Développement Propre). Cela lui permet de proposer un mécanisme de gestion du Fonds régional pour l'Agriculture et l'Alimentation qui comporte deux exigences majeures :
- a. Répondre aux spécificités et à la diversité des besoins de financement du secteur agricole, en complémentarité avec les dispositifs de financement nationaux ;
 - b. Garantir une bonne gestion des fonds et en assurer la transparence dans l'allocation et l'usage, selon les règles de gestion reconnues au niveau international.

5.5 Les besoins et les sources potentielles de financement de la politique

5.5.1 Les besoins de financement

102. La conception du plan régional d'investissement a permis d'identifier la nature des besoins de financement et les instruments appropriés à chaque type de besoin. Quatre « guichets » différents ont été identifiés en fonction des domaines thématiques d'intervention :

- a. Appui à l'intégration régionale
- b. Appui à la sécurité alimentaire
- c. Appui à l'innovation et au renforcement de capacités
- d. Appui au cadre politique, institutionnel et réglementaire régional

103. Les paragraphes suivants détaillent les sous domaines pris en charge par chaque guichet ainsi que le type d'instrument souhaitable pour répondre aux besoins des acteurs.

104. Le Guichet « Appui à l'intégration agricole régionale » : il comprend les sous domaines d'intervention suivants :

- Intensification agricole :
 - Fonds de garantie pour la couverture partielle du risque lié au crédit d'approvisionnement en intrants et équipements.
 - Enveloppe de subvention en cofinancement des programmes nationaux de subvention des intrants et des petits équipements.
 - Enveloppe Bonification des intérêts des prêts aux distributeurs d'intrants et aux distributeurs d'équipements.
- Transformation et commercialisation des produits agricoles
 - Enveloppe aux investissements : infrastructures de stockage, marchés transfrontaliers, etc.
 - Fonds de garantie pour la couverture partielle du risque lié au crédit de commercialisation des produits stratégiques et au crédit d'équipement des unités de transformation
 - Enveloppe Bonification des intérêts pour :
 - Les crédits de commercialisation : Collecte primaire des OP ; opérations commerciales à caractère régional ;
 - Les crédits d'équipement ou d'investissement des unités de transformation
 - Enveloppe compensation des coûts d'ajustement induits par l'application des nouvelles dispositions commerciales pour les produits agricoles
- Gestion des ressources partagées
 - Dotation aux investissements : aménagements des espaces transfrontaliers, etc.

105. Le guichet « sécurité alimentaire » : il recouvre les besoins suivants :

- Enveloppe de cofinancement des programmes nationaux de filets sociaux
- Constitution et entretien du stock régional de sécurité

106. Le guichet « Appui à l'innovation et au renforcement des capacités »

- Enveloppe « appui à la recherche, diffusion des bonnes pratiques, échanges d'expériences, capitalisation, mise en réseau sur des thématiques d'intérêt régional »,
- Enveloppe « renforcement des capacités des différentes catégories d'acteurs »

107. Le guichet « Appui au cadre politique, institutionnel et réglementaire régional »

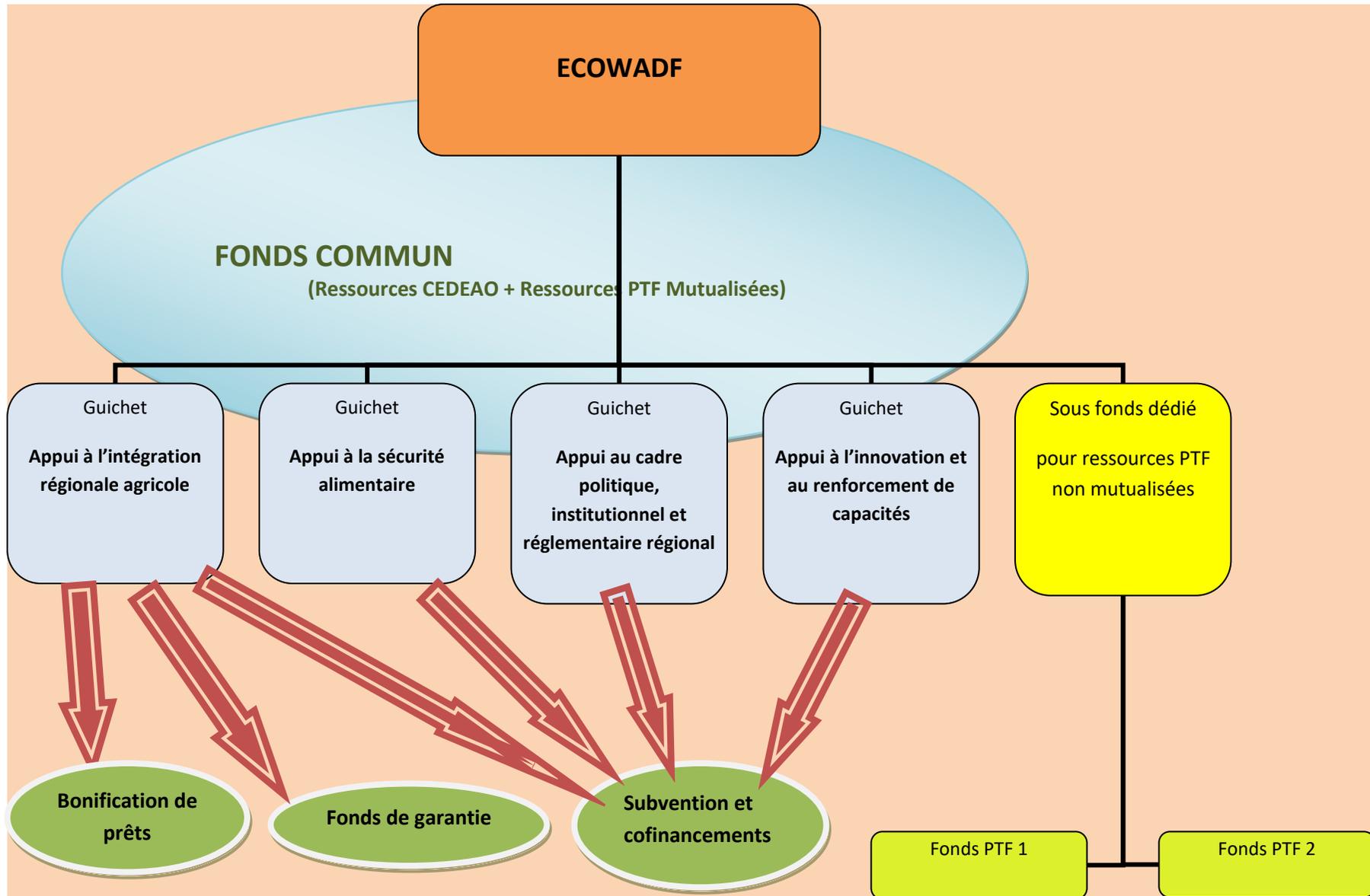
- Réglementation / législation, normalisation, certification et contrôle qualité communautaires ;
- Dispositifs d'information et d'aide à la décision ;
- Coordination et harmonisation régionale des politiques nationales ;
- Négociations internationales ;
- Appuis aux institutions techniques de coopération régionales ;
- Etudes et évaluations.

108. Le tableau suivant récapitule les guichets et les instruments de financements

Tableau 5 : Nature des besoins de financements et guichets correspondants au sein de l'ECOWADF

Nature des besoins	Guichets	Sources
<p>Missions régaliennes de la Commission de la CEDEAO</p> <ul style="list-style-type: none"> * réglementation, législation, normalisation, * information * harmonisation des politiques * négociations internationales 	<ul style="list-style-type: none"> - Budget Commission auprès du DAERE - Guichet Ecowadf « appui au cadre politique, institutionnel et réglementaire » 	<ul style="list-style-type: none"> - Direction des Finances de la Commission ; - Fonds ECOWADF
<p>Prêts</p> <ul style="list-style-type: none"> * investissements productifs * lignes de crédit pour la commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Secteur bancaire privé, - Banques régionales ou à capitaux mixtes 	<ul style="list-style-type: none"> - Banques régionales et internationales de développement - Banques commerciales
<p>Subventions</p> <ul style="list-style-type: none"> * intrants * petits équipements * filets sociaux * investissements immatériels 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonds ECOWADF : guichet « Appui à l'intégration régionale », guichet « Sécurité alimentaire », guichet « appui à l'Innovation et renforcement des capacités » et guichet « Appui au cadre politique, institutionnel et réglementaire » 	<ul style="list-style-type: none"> - Banque hébergeant le fonds ECOWADF (BIDC) - autres bailleurs de fonds agissant en bilatéral - fondations
<p>Dotation aux investissements</p> <ul style="list-style-type: none"> * réseaux distributeurs * infrastructures commerciales et stockage * infrastructures communes 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonds ECOWADF : guichet « Appui à l'intégration régionale », guichet « Sécurité alimentaire » ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Banque hébergeant le fonds ECOWADF - autres bailleurs de fonds agissant en bilatéral
<p>Bonification des prêts</p> <ul style="list-style-type: none"> * intrants * équipements 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonds ECOWADF : guichet « Appui à l'intégration régionale » - fonds propres BIDC 	<ul style="list-style-type: none"> - Banque hébergeant le fonds ECOWADF
<p>Fonds de garantie</p> <ul style="list-style-type: none"> * crédit intrants et équipements * crédit commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonds ECOWADF : guichet « Appui à l'intégration régionale », 	<ul style="list-style-type: none"> - Banque hébergeant le fonds ECOWADF - autres institutions financières

Graphique 3 : Les guichets et instruments du Fonds régional



5.5.2 Catégorisation selon la nature des instruments

109. Quatre instruments sont requis pour répondre à la diversité et à la spécificité des besoins du secteur agricole et agroalimentaire :
- a. La subvention, requise pour réaliser des investissements non directement productifs, mettre en œuvre une politique d'incitation à l'introduction de nouvelles pratiques, favoriser l'harmonisation des approches nationales au sein de l'espace régional, etc.
 - b. La bonification des taux d'intérêts : elle se justifie au regard de trois constats : (i) de nombreuses activités relèvent d'une approche économique. Elles sont potentiellement rentables, et par conséquent les investissements peuvent être amortis. Elles ne justifient pas un financement sous forme de dons mais sous forme de prêts, de façon à mettre en place des mécanismes durables non soumis aux aléas de l'aide, et ne pas affecter les conditions de concurrence ; (ii) les risques sont jugés élevés par le secteur bancaire commercial qui hésite à développer le crédit, et se couvre par des garanties importantes et des taux d'intérêts élevés ; (iii) ces garanties et taux d'intérêts découragent les agents économiques.
 - c. La mise en place de fonds de garantie : pour les mêmes raisons que celles citées dans le paragraphe précédent, il apparaît indispensable de mettre en place des formes de mutualisation du risque, qui ne peut être assumé par les seules banques ou par le seul emprunteur. Cette mutualisation du risque se justifie aussi au regard de la nature des risques encourus, qui pour partie échappent aux agents économiques (risque climatique, commercial, etc.). Le mécanisme proposé consiste à assurer un partage du risque entre les différentes parties prenantes, de façon à responsabiliser l'ensemble de ces dernières dans le respect des clauses de prêts, tout en prenant en considération les risques de non remboursement induites par des facteurs non maîtrisables. Le principe retenu étant un partage du risque entre l'emprunteur, l'établissement financier, les pouvoirs publics.
 - d. La mise en place de lignes de crédit : la structure de financement du programme ne prévoit pas de lignes de crédit en capital. Il est attendu du secteur bancaire qu'il joue son rôle sur ce plan (banques agricoles, banques de développement, banques commerciales). Ce choix est fondé sur l'hypothèse que le secteur bancaire va mettre en œuvre son intention de réinvestir dans l'agriculture, compte tenu de la rentabilité du secteur dans un contexte de maîtrise des risques. Il est par conséquent attendu de la BIDC qu'elle mette en place des lignes de financement, ou de refinancement des autres banques.
110. Le paragraphe suivant précise les domaines et sous domaines pour lesquels ces différents instruments sont requis.
111. La subvention : cet outil est mobilisé pour :
- Financer les programmes d'investissements immatériels : études, recherche, concertations régionales, dispositifs d'information, etc. ;
 - Financer ou cofinancer des investissements matériels : infrastructures de stockage, infrastructures à vocations régionales (marchés...) ;

- Cofinancer des politiques ou programmes nationaux de subventions aux intrants, équipements de production et de transformation ;
 - Promouvoir les innovations et financer les programmes de renforcement des capacités.
112. La bonification des taux d'intérêts : cet outil est utilisé pour réduire le coût du crédit dans différents domaines, notamment l'approvisionnement en intrants et en équipements pour la production et la transformation, ainsi que la commercialisation.
113. La garantie des prêts : cet outil est destiné à assumer une part du risque encouru par les établissements bancaires pour faciliter leur investissement dans le financement de l'agriculture.
114. Les prêts : cet outil ne figure pas en tant que tel dans l'architecture du dispositif de financement. Les lignes de crédit sont ouvertes par les banques commerciales et/ou les banques de développement. Le fonds régional n'intervient que pour fournir des cautions ou des bonifications d'intérêts.

5.5.3 Les sources de financement

115. Le financement du Programme Régional d'Investissements Agricoles repose sur quatre sources principales sources de financement :
- a. Les contributions sous forme de dons : elles émanent :
- i. Des ressources propres de la CEDEAO. Celle-ci s'est engagée à contribuer au moins à hauteur de 15 % à la constitution du fonds régional et le financement du programme (150 millions de \$ sur cinq ans). Cette contribution est spécifique au Fonds régional et est additionnelle aux ressources allouées au Département de l'agriculture, de l'environnement et des ressources en eau.
 - ii. Les contributions sur dons des Partenaires Techniques et Financiers avec trois options : (i) les contributions mutualisées dans le fonds régional ; (ii) les contributions hébergées au sein du fonds, non mutualisées, mais dont les modalités de gestion respectent les principes du Fonds régional et, (iii) les contributions mobilisées en dehors du canal du fonds régional, en raison des contraintes particulières des agences d'aide.
 - iii. Les contributions sur dons des fondations privées avec les trois mêmes options : (i) les contributions mutualisées dans le fonds régional ; (ii) les contributions hébergées au sein du fonds, non mutualisées, mais dont les modalités de gestion respectent les principes du Fonds régional et, (iii) les contributions mobilisées en dehors du canal du fonds régional ;
 - iv. Les contributions sur dons du secteur financier : elles peuvent prendre la forme de contribution aux pratiques de bonification des prêts, d'appui au montage de projet, etc.

- v. Les contributions sous forme de cofinancement de programmes nationaux par les Etats membres ;
- b. Les contributions à la mise en place de fonds de garantie : elles émanent :
 - i. De la Commission de la CEDEAO, et sont intégrées dans la contribution globale de la CEDEAO au Fonds régional ;
 - ii. des Partenaires Techniques et Financiers ;
 - iii. des fondations ;
 - iv. des institutions financières : banques agricoles, banques de développement, banques commerciales ;
 - v. des Etats membres sous forme de cofinancement des programmes, soumis à la région.
- c. Les contributions sous forme de lignes de crédit : elles émanent principalement du secteur bancaire.
- d. Enfin, les contributions directes des acteurs privés, y compris les producteurs et leurs organisations. Ce sont en réalité les principaux contributeurs aux activités du programme. Ces contributions indirectes, difficiles à évaluer ne sont cependant pas formellement intégrées dans le plan de financement du PRI.

5.6 Mécanismes de financement de la politique agricole

5.6.1 Principes d'intervention du fonds régional et éligibilité

116. L'intervention financière du niveau régional se réfère aux principes directeurs de l'ECOWAP/PDDAA. L'opérationnalisation de l'ECOWAP/PDDAA repose en effet sur :
- a. 15 plans nationaux d'investissements agricoles qui s'appuient chacun sur leur propre mécanisme de financement, en combinant les ressources du budget de l'Etat et les ressources extérieures. Ils reposent sur la mobilisation du secteur bancaire national et bénéficient d'appuis des banques régionales de développement (BIDC, BOAD, BAD, etc.) et des institutions financières internationales (Banque mondiale, AFD, etc.) ;
 - b. Un plan régional d'investissement complémentaire des plans nationaux.
117. Le programme régional d'investissements agricoles intervient selon deux grandes modalités :
- a. Il prend en charge le financement des actions strictement régionales, qui relèvent de la souveraineté de la région ;
 - b. Il intervient en cofinancement de programmes nationaux.
118. Ces deux modalités induisent des principes d'intervention différents pour le fonds régional.

119. L'intervention du fonds pour les actions strictement régionales repose généralement sur le principe du financement sur dons à hauteur de 100 % des coûts. Les actions retenues se réfèrent au contenu du PRI et sont préparées par l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation, en partenariat avec différentes catégories d'acteurs : institutions de coopération technique régionales, réseaux d'acteurs socioprofessionnels, bureaux d'études ou institutions privées, ONG, etc. reconnus éligibles au fonds régional. En collaboration avec le Fonds, l'ARAA établira les critères d'éligibilité des porteurs de projets régionaux ;
120. L'intervention du fonds pour les programmes de cofinancement des actions mises en œuvre au niveau national s'appuie également sur les actions retenues dans le PRI (cofinancement des programmes de subvention des intrants ou des équipements, ou des programmes de filets sociaux, fonds de garantie commercialisation, par exemple). Pour ces actions, deux catégories de « porteurs de projets » sont éligibles :
- a. L'Etat membre qui soumet un programme de cofinancement à la CEDEAO ;
 - b. Les banques éligibles de la place ;
121. Dans le cas du cofinancement des programmes nationaux, les principes suivants sont retenus :
- a. L'action repose sur un principe de coresponsabilité Etats membres – Communauté économique, ou CEDEAO – secteur bancaire ;
 - b. Les instruments régionaux interviennent pour exercer un **effet levier** : inciter les Etats membres, orienter l'action publique en fonction des objectifs de l'ECOWAP, faciliter la mobilisation du secteur bancaire ;
 - c. Les instruments régionaux viennent appuyer et renforcer les instruments nationaux : le niveau régional ne peut intervenir qu'en cofinancement des programmes nationaux ou en cofinancement d'interventions bancaires inscrites dans les orientations du PNIA et du PRI;
 - d. L'accord de financement est conditionné par l'existence d'une convention entre la CEDEAO, le gestionnaire du Fonds régional ECOWADF et l'Etat membre et/ou l'établissement bancaire
 - e. Les interventions sous forme de garantie reposent sur le principe d'un partage de la couverture du risque financier entre l'institution financière, l'Etat et la Communauté régionale. Il s'agit d'un principe de **responsabilité partagée** conduisant chaque intervenant à privilégier une bonne gestion du crédit. Les modalités de ce partage doivent être affinées. Le budget actuel du PRI est établi sur les bases provisoires suivantes :
 - Le fonds de garantie est mobilisé à hauteur de 20 % pour couvrir les risques avérés ;
 - Ces 20 % sont répartis sur la base suivante : 10 % pour la banque, 5 % pour l'Etat et 5 % pour la région (couvert par la BIDC à partir des ressources allouées au Fonds régional).
 - f. Le partage des coûts de la subvention, de la bonification, et de la garantie entre l'Etat et la Communauté régionale pourra être modulé pour tenir compte du niveau de développement du pays et de la capacité du budget de l'Etat (solidarité régionale).

5.7 La gouvernance du fonds

5.7.1 Les instances partagées

122. La BIDC dispose de ses propres instances de gestion et de contrôle. La mise en place du Fonds ECOWADF s'appuiera sur ces modalités, internes à la banque d'investissement.

Paragraphe à compléter par BIDC.

123. De la même façon la BIDC devra s'assurer que son système comptable permet d'assurer avec fiabilité la traçabilité des ressources dont la gestion aura été confié au Fonds (Commission de la CEDEAO, partenaires financiers), et plus généralement de rendre compte sur une base trimestrielle de l'état des engagements.

124. Besoin de clarification sur cet aspect :

a. Quelles sont les modalités précises du contrôle financier au sein de la BIDC ?

b. Les fonds dédiés actuellement hébergés par la BIDC sont-ils soumis aux seuls dispositifs généraux de la BIDC, ou disposent-ils de mécanismes de surveillance et de contrôle spécifiques ?

5.7.2 Les organes spécifiques

5.7.2.1 Le Conseil de surveillance

125. La mise en place d'un Conseil de surveillance spécifique à la gestion du fonds ECOWADF répond à la nécessité d'assurer une bonne cohérence entre la politique agricole et le fonctionnement du fonds, et d'impliquer dans la gestion des ressources les principaux partenaires de l'ECOWAP.

126. Le Conseil de Surveillance assure les fonctions suivantes

a. Il vérifie la conformité des projets soumis par l'Agence aux règles qui régissent le fonctionnement du Fonds régional, y compris l'éligibilité des actions, des acteurs porteurs de projets, des conditions d'intervention du Fonds ;

b. Il décide l'octroi des ressources du fonds et son Président cosigne les Conventions de financement, avec le Président de la BIDC ;

c. Il désigne un Commissaire aux comptes ;

d. Il contrôle l'utilisation des ressources et mobilise les audits externes ;

e. Il rend compte du fonctionnement du Fonds aux instances de la CEDEAO, de la BIDC et aux partenaires financiers du fonds.

127. Il est présidé par le Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau et est composé :

- a. Du représentant de l'Etat membre qui assure la Présidence de la CEDEAO ;
- b. Du Contrôleur financier de la Commission de la CEDEAO,
- c. Du Commissaire chargé de l'administration et des finances,
- d. Du représentant des organisations de producteurs agricoles de la CEDEAO ;
- e. Du représentant du secteur privé agroalimentaire de la CEDEAO ;
- f. Du représentant du Chef de file des partenaires techniques et financiers ;

5.7.2.2 *Le comité technique d'appui au Conseil de Surveillance*

128. Pour l'aider dans sa tâche, le Conseil de Surveillance peut se doter d'un Comité technique, chargé, en particulier, de l'instruction des projets soumis par l'Agence. Il est composé :

- a. Du Représentant du Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau ;
- b. D'un haut fonctionnaire de l'Etat membre qui assure la Présidence de la CEDEAO ;
- c. D'un représentant du Commissaire chargé de l'administration et des finances de la CEDEAO ;
- d. D'un cadre représentant les organisations de producteurs agricoles de la CEDEAO ;
- e. D'un cadre représentant du secteur privé agroalimentaire de la CEDEAO ;
- f. Du représentant du Chef de file des partenaires techniques et financiers ;
- g. De trois personnes ressources choisies par le Conseil de Surveillance pour leur compétence.

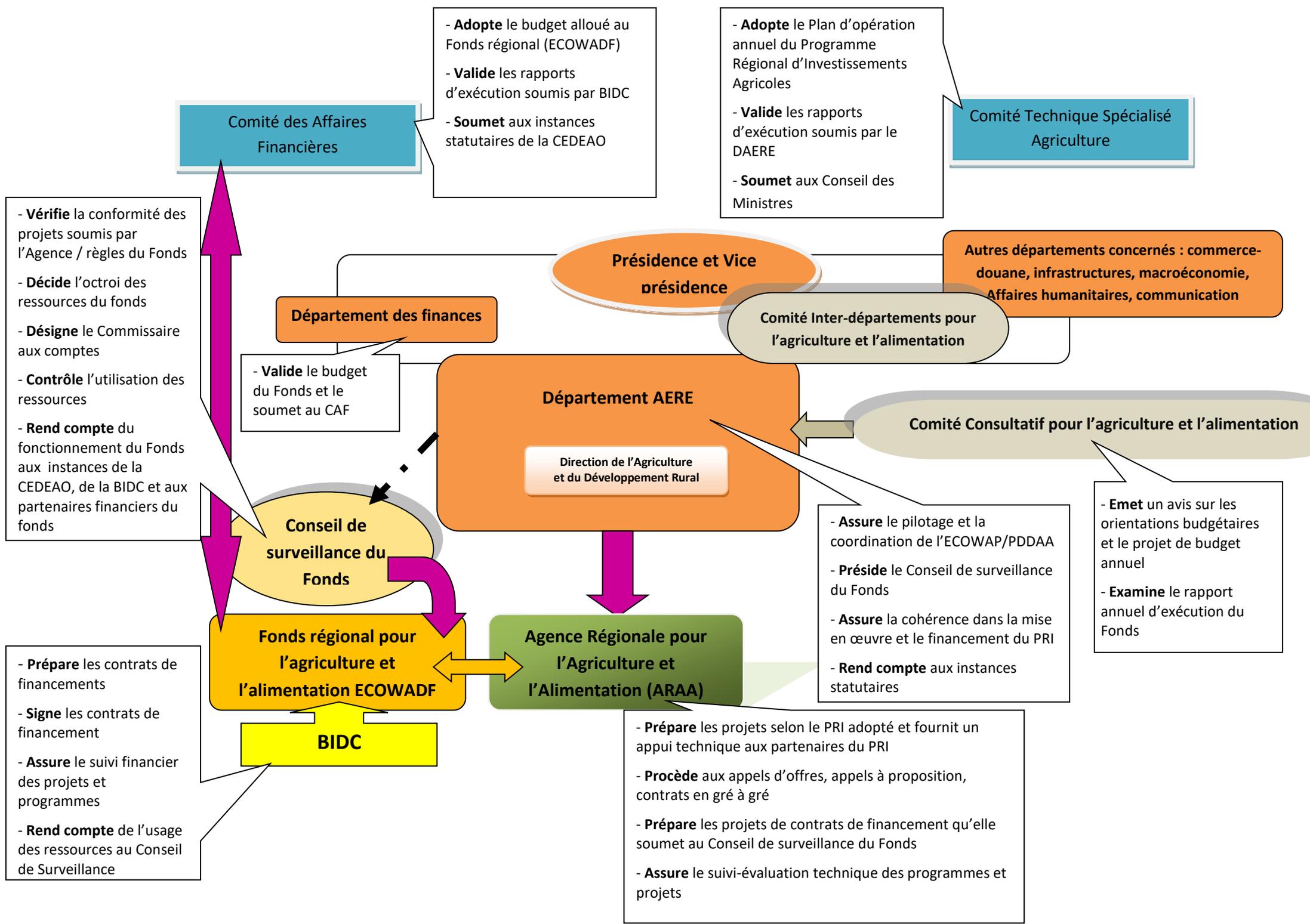
129. **Besoin de clarification sur cet aspect :**

- a. **Les fonds dédiés hébergés par la CEDEAO relèvent-ils de modalités communes sur le plan de la décision d'octroi des financements et sur le plan du contrôle de gestion ?**
- b. **Un tel dispositif ad-hoc pour l'ECOWADF est-il compatible avec les règles de la BIDC ?**
- c. **Si oui, la composition et le mandat proposés sont-ils cohérents avec les règles bancaires ? En particulier, la fonction de décision sur l'octroi des financements, et la fonction de contrôle sont-elles compatibles ?**

5.7.2.3 L'unité de gestion de l'ECOWADF au sein de la BIDC

130. Pour assurer la bonne gestion du Fonds régional pour l'Agriculture et l'Alimentation, la BIDC mettra en place une unité de gestion de l'ECOWADF. Cette unité sera dotée d'un Directeur du Fonds et des ressources humaines indispensables au suivi financier des projets et programmes agricoles. Il est proposé de constituer un pool de deux à trois experts financiers, ayant une bonne connaissance des questions agricoles, spécialement affecté au montage et au suivi des conventions de financement relevant de l'ECOWADF. Ces experts seront amenés à travailler étroitement avec l'Unité technique de mise en œuvre des programmes de l'ARAA.

Graphique 4: Schéma organisationnel du mécanisme financier



5.7.3 Le cycle de fonctionnement de l'ECOWADF

131. Cette section expose l'ensemble du cycle de financement de l'ECOWAP/PDDAA et les fonctions et responsabilités des différentes instances mobilisées au niveau de la CEDEAO et de la BIDC.

1^{ère} étape : Préparation et adoption du budget annuel alloué au fonds

132. Sur la base du Programme Régional d'Investissements, le financement s'appuie sur des **budgets annuels** dont la gestion est assurée par l'ECOWADF:

- a. Préparation du budget annuel de l'ECOWADF par la Direction de l'Agriculture, assistée par l'ARAA ;
- b. Concertation avec les partenaires financiers du PRI, en vue de la coordination effective des ressources mises en œuvre dans le cadre du PRI, via le fonds ECOWADF ou via d'autres canaux ;
- c. Soumission des orientations budgétaires et du budget **pour avis** au Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation
- d. Soumission du budget et amendements par la Direction des Finances
- e. Soumission du Budget au CAF par la Direction des Finances
- f. Soumission du budget et adoption par le Conseil des Ministres de la CEDEAO, lors de la session budgétaire.

2^{ème} étape : Instruction technique des programmes et projets

133. En parallèle et en conformité avec la préparation du budget, l'ARAA élabore son **plan d'opération annuel** :

- a. Conception du projet de plan d'opération pour l'année suivante ;
- b. Soumission au Département AERE et consultation pour avis du Comité Consultatif pour l'Agriculture et l'Alimentation (en même temps que le projet de budget) ;
- c. Soumission pour validation au Comité technique spécialisé agriculture puis au Conseil des Ministres
- d. Opérationnalisation du plan d'opération annuel par l'ARAA :
 - i. Préparation, diffusion et dépouillement des appels d'offres ;
 - ii. Préparation, diffusion et dépouillement des appels à proposition ;
 - iii. Préparation des contrats de gré à gré avec les institutions spécialisées ;

- iv. Préparation des contrats programmes retenus sur appel d'offre et appel à proposition ;
- v. Vérification de la conformité avec les experts de la BIDC ;

3^{ème} étape : soumission des programmes et projets et instruction par les instances du Fonds

134. Cette étape correspond au passage des dossiers de l'ARAA au Fonds ECOWADF et à leur instruction définitive.
- a. Soumission par l'ARAA, des contrats de financement au Conseil de surveillance du Fonds ECOWADF.
 - b. Pré-instruction par le Comité technique du Conseil de Surveillance ;
 - c. Instruction et décision de financement par le Conseil de Surveillance ;
 - d. Signature des contrats de financement par le Président du Conseil de surveillance, le Président de la BIDC, et les autres parties contractantes ;
 - e. Transmission des contrats pour exécution par la BIDC.

4^{ème} étape : Exécution des contrats de financement

135. L'exécution financière des contrats est assurée par la BIDC :
- a. Etablissement du calendrier de décaissement en relation avec les contractants ;
 - b. Suivi des opérations financières : décaissements, recueil des justificatifs, établissement des bilans financiers périodiques, etc.
 - c. Etablissement du tableau de suivi trimestriel soumis au Conseil de Surveillance ;
 - d. Etablissement du bilan annuel soumis au Conseil de surveillance

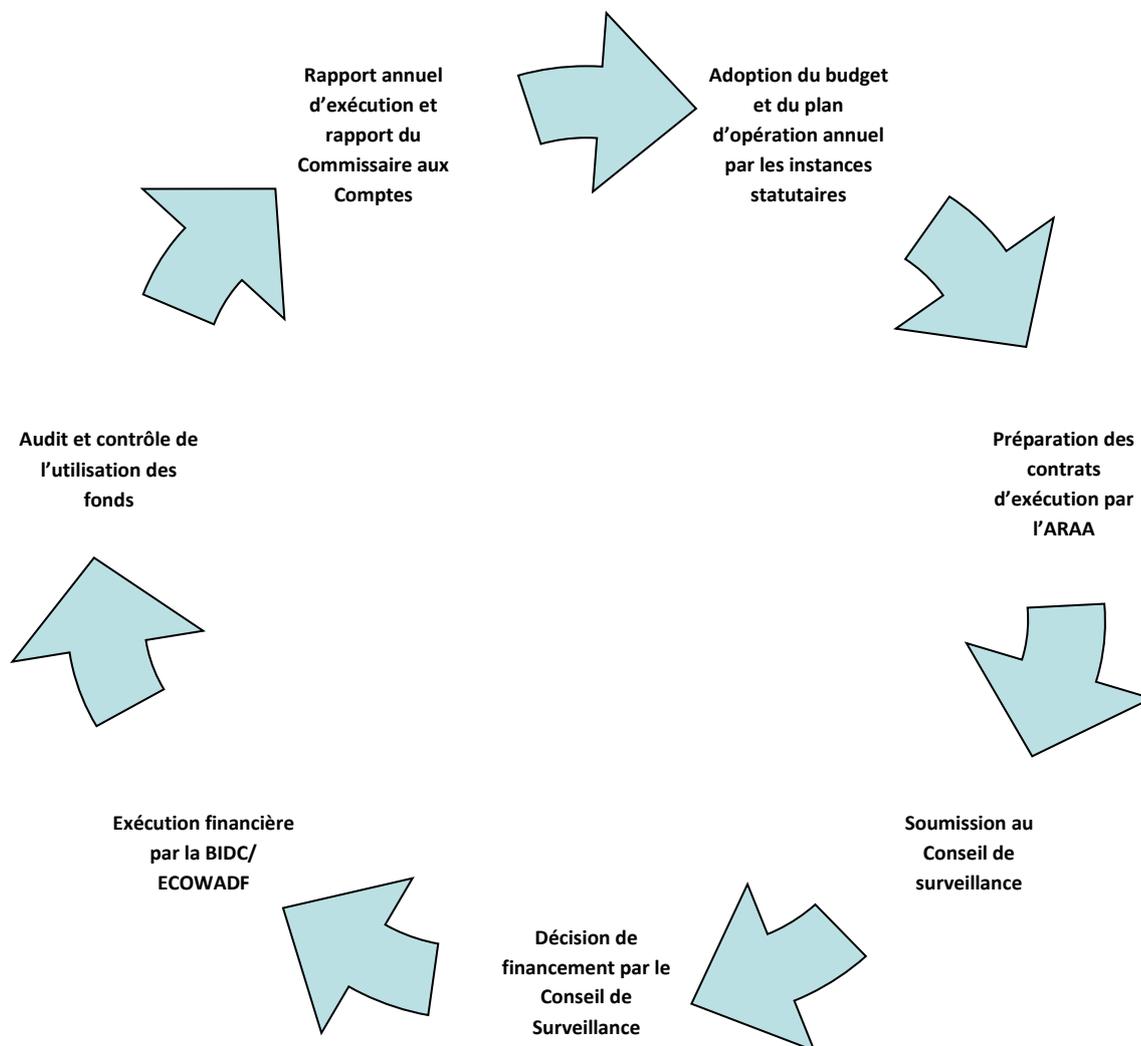
5.7.4 Imputation budgétaire des programmes

136. Les contrats passés par l'Agence et le Fonds régional sont en principe des programmes pluriannuels. Les montants financiers inscrits dans les conventions engagent juridiquement le Fonds pour la période du contrat. D'un point de vue budgétaire, il convient par conséquent d'imputer l'ensemble du programme sur le budget du Fonds correspondant à l'année de signature du contrat.

137. Habituellement les ressources de la CEDEAO sont engagées sur une base annuelle. Ceci peut limiter considérablement les engagements possibles, au moins les deux premières années. Il conviendra d'étudier la possibilité d'un engagement pluriannuel de la Commission de la CEDEAO, de façon à le faire correspondre avec les engagements contractuels pris avec les opérateurs de l'ECOWAP/PDDAA. Cette exigence est aussi liée à la nécessité de conduire

des programmes dans la durée, en limitant les risques de suspension de l'activité liée aux ruptures de financements pour des raisons administratives.

Graphique 5 : Cycle d'instruction et exécution financière



6 Annexe

6.1 Détail des coûts de l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation

	Coût unitaire (\$)	Nombre	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	Total (\$)
A. Investissements								
Véhicule de ville	35 000	1	35 000					35 000
Véhicule TT	50 000	1	50 000					50 000
Matériels informatiques	5 000	10	50 000	15 000	15 000	15 000	15 000	110 000
installation réseau informatique	2 500	1	2 500					2 500
Tables, bureaux, chaises	2 500	50	125 000					125 000
autres matériels de bureaux	5 000	12	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	300 000
<i>Sous total A</i>			<i>322 500</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>622 500</i>
B. Fonctionnement								
Fonctionnement+entretien véhicules et assurances	20 000	1	20 000	20 000	25 000	25 000	30 000	120 000
entretien matériels informatiques	2 000	12	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	120 000
communication	3 000	12	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000	180 000
consommables informatiques	3 000	12	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000	180 000
location bâtiment	5 000	12	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	300 000
électricité et eau	2 500	12	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	150 000
entretien bureau	1 500	12	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	90 000
Assurance	1 000	12	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	60 000
<i>Sous total B.</i>			<i>236 000</i>	<i>236 000</i>	<i>241 000</i>	<i>241 000</i>	<i>246 000</i>	<i>1 200 000</i>
C. Activités								
Transport	1 000	50	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	250 000
per diem	262	300	78 600	78 600	78 600	78 600	78 600	393 000
conférences	200 000	2	400 000	600 000	600 000	600 000	600 000	2 800 000
études	50 000	3	150 000	200 000	200 000	200 000	200 000	950 000
<i>Sous total C.</i>			<i>678 600</i>	<i>928 600</i>	<i>928 600</i>	<i>928 600</i>	<i>928 600</i>	<i>4 393 000</i>
Total A + B + C			1 237 100	1 239 600	1 244 600	1 244 600	1 249 600	6 215 500
imprévu 5%			61 855	61 980	62 230	62 230	62 480	310 775
Total Général			1 298 955	1 301 580	1 306 830	1 306 830	1 312 080	6 526 275

	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	TOTAL (\$)
Direction	264 000	264 000	264 000	264 000	264 000	1 320 000
Unité gestion administrative et financière	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	600000
Unité technique de mise en œuvre des programmes	336 000	336 000	336 000	336 000	336 000	1680000
Personnel d'appui	51 600	51 600	51 600	51 600	51600	258000
Total masse salariale	771 600	771 600	771 600	771 600	771 600	3 858 000
les salaires mensuels comprennent le salaire, les charges sociales et assurances, ainsi que les indemnités de logement et d'expatriation						