



2023
**RAPPORT
ANNUEL**

FAVORISER
la bonne Gouvernance
et **l'équité** dans les
TRANSACTIONS
Commerciales

Soutenir le développement
durable de l'Afrique





FACILITÉ AFRICAINE **de Soutien** JURIDIQUE

Immeuble CCIA, Plateau 01 B.P 1387 Abidjan, Côte d'Ivoire

Telephone: (+225) 27 20 26 35 96

Fax: (+225) 27 20 32 03 91

©2023 Facilité africaine de soutien juridique

La Facilité africaine de soutien juridique accepte les contributions des gouvernements et d'autres donateurs.

Pour en savoir davantage sur la Facilité africaine de soutien juridique, veuillez consulter notre site Internet à l'adresse www.alsf.int.

Avis de non-responsabilité

La Facilité africaine de soutien juridique ne saurait être tenue responsable des erreurs, ni des conséquences qui pourraient découler de l'utilisation des informations contenues dans la présente publication.

Les désignations y figurant ne sous-entendent, ni n'impliquent aucune opinion de la part de la Facilité africaine de soutien juridique concernant le statut juridique de quelque pays ou territoire que ce soit, ou la délimitation de ses frontières.

Tous droits réservés. Tout ou partie du présent document peut être librement cité(e) ou reproduit(e), à condition d'en mentionner la source.



TABLE DES MATIÈRES



05.

LISTE DES ACRONYMES
ET ABRÉVIATIONS

06.

MEMBRES DU CONSEIL
DE GESTION

07.

MESSAGE DU PRÉSIDENT
DU CONSEIL DE
GOUVERNANCE

08.

MESSAGE DU DIRECTEUR
GÉNÉRAL

09.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

12.

CHAPITRE 1: COMPRENDRE
LE TRAVAIL DE L'ALSF

20.

CHAPITRE 2: RENFORCER
LES CAPACITÉS
JURIDIQUES ET
TECHNIQUES EN AFRIQUE

34.

CHAPITRE 3: DÉVELOPPE-
MENT INSTITUTIONNEL ET
GESTION ORGANISATION-
NELLE

36.

CHAPITRE 4:
COLLABORATION, CRÉA-
TION DE PARTENARIATS
ET SENSIBILISATION

40.

CHAPITRE 5:
SITUATION FINANCIÈRE

42.

CHAPITRE 6: CONSEIL DE
GOUVERNANCE, CONSEIL
DE GESTION, DIRECTEUR
ET PERSONNEL

46.

CHAPITRE 7: RISQUES ET
DÉFIS EN 2023

50.

CHAPITRE 8:
REGARD VERS L'AVENIR

52.

ANNEXES



LISTE DES **ACRONYMES** ET **ABRÉVIATIONS**

AFC	Société financière africaine
ALSF	Facilité africaine de soutien juridique
AMLA	Atlas des législations minières africaines
ANRC	Centre africain des ressources naturelles
BAD	Banque africaine de développement
BADEA	Banque arabe pour le développement économique en Afrique
BID	Banque islamique de développement
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
CE	Commission européenne
CEA	Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique
CG	Conseil de gestion
CGouv	Conseil de gouvernance
CIRDI	Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements
DBSA	Banque de développement d'Afrique australe
ESG	Environnement, social et (bonne) gouvernance
FAD	Fonds africain de développement
FAT	Facilité d'appui à la transition
FEP	Cadre de Financement par les entités privées
FFI	Flux financiers illicites
GIF	Fonds mondial pour les infrastructures
ICON	ICON-INSTITUTE Public Sector GmbH
ISDS	Règlement des différends entre investisseurs et États
ISLP	Projets des juristes internationaux éminents
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
ODD	Objectifs de développement durable
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
PMR	Pays membres régionaux
PPP	Partenariats public-privé
RAAA	Allocation d'assistance et d'évaluation rapides
SADC-LA	Association des avocats de la Communauté de développement de l'Afrique australe
SEA	Suivi, évaluation et apprentissage
SIG	Système d'information de gestion
SMT	Stratégie à moyen terme 2023-2027
SOAS	École des études orientales et africaines de l'Université de Londres
TDB	Banque de développement du commerce de l'Afrique orientale et australe
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
USD	Dollar des États-Unis

MEMBRES DU CONSEIL DE **GESTION**



**MME MANISHA
DOOKHONY,**
Présidente



**M. JACOB DIKO
MUKETE,**
Membre



**DR. ROLAND
AMOUSSOU-GUENOU,**
Membre



**MME PIPPA TUBMAN
ARMERDING,**
Membre



**DR. FELISTER
SALIKU KIVISI,**
Membre



**M. SETOUNKPATIN
OLIVIER POGNON,**
Directeur et membre
de droit

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE GOUVERNANCE

Le rapport annuel de cette année démontre une avancée significative pour la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF), alors que nous poursuivons la mise en œuvre de notre Stratégie à moyen terme pour la période 2023-2027. Cette stratégie définit le cadre de nos efforts accélérés pour fournir un soutien juridique essentiel aux pays africains.



L'Afrique est confrontée à des défis profondément interconnectés tels que la pauvreté, le changement climatique, la dette, les conflits, l'insécurité alimentaire et la fragilité. Ces défis complexes soulignent l'importance de l'assistance juridique et technique offerte par l'ALSF. En ces temps d'incertitude, le travail de l'ALSF devient encore plus pertinent et déterminant, comme souligné dans notre Stratégie à moyen terme 2023-2027 (SMT 2023-2027).

Suivant les termes de ladite SMT, l'ALSF s'engage à relever de multiples défis sur le continent en continuant à fournir des capacités juridiques et techniques liées à une variété de transactions commerciales souveraines. Notre approche inclusive garantit aux pays membres régionaux (PMR) des transactions durables conformes aux normes internationales en matière d'environnement, de protection sociale et de (bonne) gouvernance (ESG), et qui contribuent aux Objectifs de développement durable (ODD). Par ailleurs, l'ALSF s'efforce de rendre les mécanismes de règlement des litiges accessibles à ses PMR, contribuant ainsi à améliorer la résolution équitable des différends et à renforcer les résultats justes découlant des mécanismes de règlement des différends entre investisseurs et États. En outre, nous développons et partageons largement des produits de la connaissance

adéquats pour renforcer les capacités individuelles et institutionnelles en Afrique.

L'ALSF collabore également étroitement avec des institutions multilatérales, des partenaires de développement bilatéraux, des fondations du secteur privé, des groupes de réflexion et d'autres parties prenantes pour renforcer les capacités juridiques en Afrique. Cette collaboration contribue au développement et stimule la transformation sociale et économique des économies africaines.

Dans ce rapport, vous découvrirez des histoires inspirantes illustrant l'impact concret du travail de l'ALSF sur le continent africain. Chaque réussite nous rappelle que l'influence de l'ALSF dépasse le domaine juridique, améliorant positivement la vie de millions de personnes et favorisant le développement durable et la croissance économique.

En conclusion, je tiens à exprimer ma profonde gratitude à ceux qui ont joué un rôle déterminant dans nos efforts de collaboration. Cela comprend nos précieux partenaires, les pays membres pour leur soutien indéfectible ainsi que notre personnel dévoué. Ensemble, nous continuerons à relever les défis, à accélérer la dynamique des interventions de l'ALSF et à obtenir des résultats probants.

J'espère que vous prendrez plaisir à lire ce rapport, qu'il vous fera apprécier les réalisations remarquables accomplies par l'ALSF et nous inspirera tous autant que nous sommes à poursuivre notre engagement collectif pour un avenir prometteur pour l'Afrique.

STÉPHANE MOUSET,
Président du Conseil de gouvernance,
Administrateur représentant la France,
l'Espagne et la Belgique,
Groupe de la Banque africaine de développement

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

En 2023, l'engagement de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) en tant que conseiller juridique de confiance des gouvernements africains s'est renforcé. Nos services ont été plus sollicités que jamais en raison de notre



expertise pointue, que ce soit dans la facilitation des investissements en énergie verte, la gestion des défis liés à la dette ou le développement des infrastructures vitales pour le continent. L'ALSF a été sollicitée et entendue par les responsables et décideurs politiques à travers l'Afrique.

Cela témoigne de notre engagement continu à fournir une assistance juridique et technique inégalée aux pays africains. À la fin de l'année 2023, l'ALSF avait reçu un nombre record de 61 requêtes d'assistance et avait approuvé 45 projets représentant un montant total de 16,1 millions de dollars EU.

Ces projets couvraient divers secteurs : 22 % dans l'énergie, 27 % dans les ressources naturelles et les industries extractives, 24 % dans les infrastructures en partenariats public-privé (PPP), 26 % dans les finances souveraines et 2 % dans des opérations multisectorielles. En particulier, ces projets ont permis de fournir des services de conseil, de renforcement des capacités et de gestion des connaissances concernant des transactions et des activités telles que les accords d'achat d'électricité, la négociation et la restructuration d'accords en matière de dette souveraine, les négociations d'accords miniers, les accords de partage de la production pétrolière, les contrats de PPP, l'élaboration d'accords types, la formation de fonctionnaires et de juristes, ainsi que la mise à jour de bases de données de connaissances relatives.

En fournissant ces services sur mesure, l'ALSF joue un rôle essentiel dans la promotion de la bonne gouvernance et la création d'un environnement équitable et de confiance entre les gouvernements africains et leurs partenaires. Ceci favorise également les investissements du secteur privé, tout en préservant les ressources nationales.

Le nombre de pays membres de l'ALSF continue d'augmenter. En juillet 2023, le Royaume du Lesotho est devenu le trentième État membre en ratifiant l'Accord portant création de l'ALSF. Le Kenya et la Côte d'Ivoire sont également en phase avancée de ratification de l'Accord. Cette augmentation du nombre de membres renforce nos relations bilatérales, améliore notre cadre de gouvernance et accroît la sensibilisation aux services que nous offrons.

L'ALSF a continué à consolider les relations existantes et a activement cherché à nouer de nouveaux partenariats et collaborations, profitant de chaque opportunité pour engager un dialogue constructif avec ses partenaires. En 2023, nous avons participé à tous les événements sectoriels majeurs sur le continent, tels que l'African Mining Indaba (Rassemblement mondial des acteurs et des décideurs du secteur minier africain), le Forum africain sur l'énergie et la Conférence sur les minéraux critiques. Comme toujours, ces engagements nous ont permis d'étendre notre rayon d'action et d'approfondir notre impact.

En travaillant étroitement et quotidiennement avec nos interlocuteurs au sein des gouvernements, nous comprenons et sommes en mesure d'anticiper les défis et les opportunités qui se présentent à nous. Cette perspective unique constitue notre ADN et la source de la valeur ajoutée que l'ALSF est en mesure d'apporter. Nous nous engageons à maintenir cette proximité dans l'engagement et à la mettre au service de l'excellence et de l'innovation.

Alors que nous continuons ensemble à façonner un avenir meilleur pour l'Afrique, par le biais de l'autonomisation et du soutien juridique, je tiens à remercier sincèrement notre équipe dévouée, nos précieux partenaires (notamment la Banque africaine de développement) et les gouvernements africains pour la confiance qu'ils nous accordent. Je vous remercie pour votre soutien constant.

SETOUNKPATIN OLIVIER POGNON,
Directeur Général

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le rapport annuel 2023 de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) met en évidence les interventions réalisées dans ses domaines opérationnels prioritaires et leur impact sur le développement. Il offre également un aperçu des activités institutionnelles, y compris la gouvernance de l'ALSF, telles que les activités, les fonctions de supervision et les responsabilités stratégiques de la Direction, du Conseil de gestion et du Conseil de gouvernance tout au long de l'année.

Activités opérationnelles

Les opérations de l'ALSF

À la fin de 2023, l'ALSF avait comptabilisé 61 requêtes officielles pour des services de conseil et des activités de renforcement des capacités provenant de 35 pays membres régionaux (PMR), et approuvé 45 projets représentant un montant total de 16,1 millions de dollars EU. Ces projets ont été répartis entre les secteurs clés de l'ALSF comme suit : 22 % dans le secteur de l'énergie, 27 % dans le secteur des ressources naturelles et des industries extractives, 24 % dans le secteur des infrastructures en PPP, 26% dans le secteur de la finance souveraine et 2 % dans la catégorie multisectorielle. À la fin de l'année 2023, l'ALSF a décaissé 13,2 millions de dollars EU au titre de ses différentes activités de services de conseil et de renforcement des capacités. L'ALSF a également formé 2166 fonctionnaires et juristes.



13,2+

Millions dollars EU
Valeur totale du décaissement

61
REQUÊTES



Développement institutionnel et gestion organisationnelle

Élaboration d'une nouvelle Stratégie à moyen terme (2023-2027)

Au début de l'année 2023, l'ALSF a lancé sa troisième stratégie à moyen terme, la Stratégie à moyen terme 2023-2027 (SMT), dont l'objectif est d'améliorer les services de l'ALSF afin de maximiser les résultats et l'impact attendus. En particulier, la SMT se concentre sur l'amélioration de la qualité et du volume des opérations afin d'approfondir l'impact de nos interventions sur le développement.

En 2023, le Panel A de l'ALSF (cabinets d'avocats ayant une expertise internationale) en était à sa quatrième et dernière année de fonctionnement et l'ALSF a lancé avec succès son Panel B (cabinets d'avocats ayant une expertise dans les juridictions africaines et autorisés à exercer dans ces juridictions). Le Panel B de l'ALSF jouera un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de la SMT, en renforçant progressivement les capacités des avocats africains et en offrant à ces derniers la possibilité de participer à des transactions complexes impliquant les PMR.

Gouvernance

A la fin de l'année 2023, l'ALSF avait tenu quatre (4) réunions du Conseil de gouvernance (CGouv) et six (6) réunions du Conseil de gestion (CG) pour approuver les principales politiques institutionnelles, les programmes et les rapports, y compris la SMT 2023-2027, le Rapport annuel 2022, et le Programme de travail et budget 2024. Le CGouv a également nommé deux (2) nouveaux membres du Conseil de gestion.

Respect des normes

Pour améliorer la conformité avec les pratiques internationales en matière de travail, la Direction de l'ALSF a élaboré de nouveaux règlements et directives institutionnels et a mis à jour certains de ceux déjà en existence. En particulier, le CG et le CGouv de l'ALSF ont approuvé la version actualisée de la politique relative aux agents contractuels, qui prévoit une assurance médicale et d'autres avantages pour le personnel contractuel de l'ALSF.

Déploiement du capital humain et des talents

À la fin de l'année 2023, l'ALSF comptait un total de 47 membres du personnel. Au cours de l'année, l'ALSF a recruté neuf (9) nouveaux membres du personnel : cinq (5) dans la Division des opérations; trois (3) dans la Division des affaires institutionnelles; et un (1) au sein du Bureau du Directeur. Ces recrutements permettront à la Facilité de continuer à répondre efficacement aux demandes des PMR.

Suivi et évaluation (S&E)

En 2023, l'ALSF a amélioré la mise en œuvre du troisième pilier stratégique de la SMT (gestion axée sur les résultats). L'équipe chargée du suivi et évaluation a mené des missions d'évaluation au Lesotho, au Zimbabwe et en Ouganda afin d'examiner les projets et leurs impacts sur les bénéficiaires. L'ALSF a également poursuivi la mise en œuvre des systèmes S&E pour les projets et la formation des chefs de projet et du nouveau personnel, ce qui a permis d'améliorer leur compréhension en matière de mesure des résultats et de documentation de l'impact.



Collaboration, création de partenariats et sensibilisation

Partenariats stratégiques et développement institutionnel

En 2023, l'ALSF a noué et renforcé des relations avec plusieurs institutions multilatérales et bilatérales, notamment la Banque africaine de développement (BAD), la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique (CEA), la Banque de développement du commerce de l'Afrique orientale et australe (TDB), la Banque de développement de l'Afrique australe (DBSA), la Banque africaine d'import-export (Afreximbank), la Banque islamique de développement (BID), la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), la Société financière africaine (AFC), Africa50, Power Africa, l'Uganda Law Society, l'Association des avocats de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC-LA) et l'International Senior Lawyers Project (ISLP).

Chacun de ces partenariats a permis d'identifier des domaines communs de collaboration et, dans de nombreux cas, a abouti à la création ou à la mise en œuvre d'initiatives conjointes. En outre, l'équipe de l'ALSF a assisté et participé à plusieurs conférences, webinaires et formations afin de nouer et d'entretenir des relations stratégiques. L'ALSF a notamment participé activement à la conférence African Mining Indaba, au Forum africain sur l'énergie, à l'Africa Oil Week et au Forum des PDG des services publics de l'énergie (Utility CEO Forum).

Membres

L'ALSF a effectué des missions ciblées en Angola, au Botswana, en Afrique du Sud, au Lesotho et à São Tomé e Príncipe afin de faciliter le processus

d'adhésion de ces pays à l'ALSF. Ces efforts ont permis au Lesotho de ratifier l'Accord portant création de l'ALSF en juillet 2023. Le Kenya et la Côte d'Ivoire sont également aux stades avancés de la ratification de l'Accord ALSF. La Namibie est également en phase avancée d'adhésion à l'Accord.

Mobilisation des ressources

Au cours de l'année 2023, l'ALSF s'est engagé avec plusieurs partenaires financiers bilatéraux existants et potentiels, notamment le Canada, l'Égypte, la Finlande, la France, l'Inde, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Norvège, les États-Unis d'Amérique, la Suisse et le Royaume-Uni. Au nombre des partenaires financiers multilatéraux approchés figurent la Société financière africaine (AFC), la Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures (AIIB), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la Commission européenne (CE), l'Agence française de développement (AFD), la Banque islamique de développement (BID), la Fondation Bill et Melinda Gates, le Fonds koweïtien, le Centre de coopération multilatérale pour le financement du développement (MCDF), l'Open Society Foundation, la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), et la Banque mondiale. L'ALSF s'est ainsi engagé dans une campagne ambitieuse de mobilisation des ressources, ayant pour objectifs (i) d'accroître ses ressources financières pour atteindre ses objectifs en matière de SMT, et (ii) d'établir des relations à long terme avec les partenaires financiers nouveaux et existants. Grâce à ces efforts, l'ALSF a reçu en 2023 un total de **5,6 millions de dollars** EU des Pays-Bas, de l'Allemagne, de la Fondation Bill et Melinda Gates et de l'USAID/Power Africa.

Communication

L'ALSF a continué à entreprendre des activités de communication pour améliorer sa visibilité et fournir des informations sur ses services et produits de la connaissance en 2023, y compris le lancement de la SMT 2023-2027, le lancement de sa nouvelle identité visuelle, la publication de la note pratique sur le financement par emprunt, la publication des séminaires et ateliers de l'ALSF, et l'engagement sur les réseaux sociaux. L'ALSF a également documenté et publié les témoignages des bénéficiaires concernant le soutien apporté par l'ALSF, recueillis lors des missions d'évaluation.



CHAPITRE 1 COMPRENDRE LE TRAVAIL DE L'ALSF

L'ALSF est une organisation internationale créée par l'Accord portant création de l'ALSF (Traité de l'ALSF). L'ALSF est hébergée par le Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et est également présente dans les bureaux régionaux de la BAD à Nairobi, au Kenya, et à Pretoria, en Afrique du Sud.

L'ALSF a pour vocation de fournir des conseils juridiques et une assistance technique de qualité aux pays membres régionaux (PMR). L'ALSF fournit ses services en faisant appel à des cabinets d'avocats internationaux de premier plan sélectionnés par le biais d'une procédure de passation de marchés par mise en concurrence, disposant d'une expertise africaine et internationale, ainsi qu'à des cabinets d'avocats autorisés à exercer dans les juridictions africaines et d'autres experts identifiés et sélectionnés à l'international et en Afrique. Tous les projets sont également soutenus par l'équipe de conseillers juridiques internes de l'ALSF.

L'ALSF a mis en oeuvre des opérations dans plus de cinquante (50) pays africains. L'ALSF a aidé ces pays à négocier des contrats justes et équitables, ainsi que des transactions commerciales complexes dans les secteurs de l'énergie, des ressources naturelles, des infrastructures en PPP et de la finance souveraine, en vue de maximiser les avantages découlant de ces transactions. En outre, l'ALSF élabore, recueille et gère des produits du savoir, afin de constituer et de transférer des connaissances juridiques adéquates aux fonctionnaires des gouvernements africains. L'encadré ci-dessous met en évidence la proposition de valeur de l'ALSF.

Améliorer les capacités juridiques pour le développement durable de l'Afrique ”

Proposition de valeur de l'ALSF

1. Rapport qualité-prix – Gestion efficace des projets, négociation de tarifs compétitifs pour les experts juridiques et/ou techniques/financiers, réduction des coûts de transaction, atténuation des risques.

2. Agilité – Processus rapides et efficaces pour répondre aux requêtes (procédures accélérées pour répondre aux requêtes urgentes, panel de conseils juridiques présélectionnés, etc.), connaissance et compréhension du contexte local et des besoins des PMR.

3. Proximité – Situé sur le continent et hébergé par la BAD en Côte d'Ivoire, au Kenya et en Afrique du Sud, ce qui

facilite le développement et le partage des connaissances, la gestion des risques et l'optimisation des ressources.

4. Partenariats – Partenariats stratégiques pour renforcer l'impact. Notamment la BAD, le Columbia Centre for Sustainable Investment (CCSI), l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE), la Banque de commerce et de développement de l'Afrique orientale et australe (TDB), etc.

5. Durabilité – Intégration de questions transversales et de mécanismes de suivi efficaces garantit la durabilité et l'impact.

À propos de la Facilité africaine de soutien juridique

Mandat

L'objectif de la Facilité est de réduire l'asymétrie souvent observée en matière de capacité juridique entre les États et leurs partenaires privés. Pour ce faire, elle fournit des services de conseil juridique et propose des solutions pour le renforcement des capacités, améliorant ainsi les capacités juridiques et techniques des États africains à négocier des transactions justes et équitables. La Facilité développe également des produits de la connaissance, notamment pour la promotion d'un niveau d'endettement soutenable et des contrats viables. La Facilité vise, à travers ses activités, à renforcer les capacités juridiques des pays membres régionaux afin de favoriser le développement durable du continent.

La mission de l'ALSF

Fournir des conseils juridiques et renforcer les capacités des pays africains en matière de transactions commerciales complexes et d'activités souveraines connexes, par la mise en œuvre de projets de haute qualité, le développement et la gestion de produits de la connaissance pertinents, l'utilisation efficace et la promotion de la numérisation, le renforcement institutionnel, la promotion de conditions et de mécanismes équitables de règlement des différends et une sensibilisation accrue aux risques existants et émergents.

Les valeurs de l'ALSF

L'ALSF promeut des valeurs démocratiques, notamment la souveraineté, l'équité, la bonne gouvernance, l'état de droit, la transparence, la diversité et l'excellence.

Les services de l'ALSF

L'objectif global de l'ALSF consiste à renforcer les capacités juridiques des gouvernements africains à négocier et à conclure des accords équitables et durables qui apportent une valeur économique maximale aux pays africains, ainsi qu'à protéger leurs droits souverains. L'ALSF atteint cet objectif par le biais de services de conseil et d'activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances.

Services de conseil

L'ALSF assiste les gouvernements africains en renforçant leur expertise juridique et leurs capacités de négociation. Ceci est particulièrement pertinent dans les domaines des ressources naturelles et des industries extractives, des accords d'investissement et des infrastructures en PPP, des transactions relatives à la finance souveraine et plus généralement les transactions commerciales complexes.

Dans le cadre de son pilier relatif aux services de conseil, l'ALSF accompagne également les pays africains afin qu'ils bénéficient d'une assistance juridique spécialisée pour la négociation, le règlement et la résolution des litiges relatifs aux créances commerciales. L'objectif est de parvenir à des résultats pérennes en matière de négociation de contrats afin de prévenir les litiges avec les créanciers et le surendettement des pays africains.

Activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances

L'ALSF aide les pays africains à développer leurs capacités juridiques dans ses domaines d'intervention (énergie, ressources naturelles et industries extractives, infrastructures en PPP et finance souveraine). Le modèle de renforcement des capacités de l'ALSF se focalise sur un transfert efficace de connaissances et le développement des compétences des avocats nationaux, des professionnels des gouvernements et fonctionnaires par le biais d'une implication directe dans les transactions ou de formations pratiques sur des cas réels, lors d'ateliers, de conférences et de séminaires, et d'un accès à des plateformes numériques et à des lignes téléphoniques d'assistance juridique. L'ALSF contribue également au développement, à la collecte et à la gestion de produits de la connaissance, y compris des documents académiques et juridiques, des documents standard et d'autres outils de facilitation des transactions (modèles de documents, accords types, etc.), le développement de programmes d'études, des publications et des plateformes de formation.



*Des conseillers
juridiques de
confiance
pour les
gouvernements
Africains*





2023

Faits marquants



01 - Janvier

L'ALSF a lancé sa Stratégie à moyen terme 2023-2027 et sa nouvelle identité visuelle.

03 - Mars

L'ALSF a approuvé :

- **Le projet « Côte d'Ivoire : Mines »** : services de conseil et activités de renforcement des capacités pour soutenir la négociation de contrats dans le secteur extractif; la réforme du Code minier; et le renforcement des capacités juridiques des fonctionnaires du gouvernement et des professionnels du droit.

Le projet vise à augmenter le nombre de contrats équitables négociés dans le secteur extractif et à contribuer à la réforme du code minier ivoirien.

- **Le projet « Ethiopia Investment Holdings »**: services de conseil et activités de renforcement des capacités pour soutenir le développement d'un fonds souverain pleinement opérationnel pour l'Éthiopie.

Le projet vise à renforcer les capacités des fonctionnaires du gouvernement éthiopien afin de créer un fonds souverain bien structuré et pleinement opérationnel pour l'Éthiopie et d'assurer l'efficacité de l'opérationnalisation et de la gestion d'Ethiopia Investment Holdings.

- **Le projet « Gabon Transgabonaise »**: services de conseil dans le secteur des infrastructures pour le projet Transgabonaise. Il s'agit d'une aide supplémentaire à un projet précédent intitulé « Gabon PPP II Transgabonaise ».
- **Le Projet « Kenya : Infrastructure PPP »** : services de conseil et activités de renforcement des capacités pour améliorer la mise en œuvre des projets PPP dans les secteurs de la santé, de l'eau et des routes à péage.

Le projet vise à renforcer les capacités juridiques du gouvernement kenyan en améliorant la mise en œuvre des projets de partenariat public-privé (« PPP ») dans les secteurs de la santé, de l'eau et des routes à péage, conformément à la législation de 2021 portant sur les partenariats publics-privés (« législation sur les PPP »).

- **Le Projet « Mozambique : Programme solaire et de batteries »** : services de conseil et activités de renforcement des capacités pour soutenir la préparation d'un appel d'offres visant à sélectionner des investisseurs privés pour développer un portefeuille de centrales photovoltaïques en réseau de petite échelle et aider à la négociation des transactions commerciales connexes.

Le projet vise à renforcer les capacités juridiques des fonctionnaires et des professionnels du droit et à soutenir le gouvernement du Mozambique dans la structuration et le développement d'un processus d'appel d'offres.



- **Le Projet «Nigeria : PPP III»** : activités de renforcement des capacités pour améliorer les capacités juridiques des parties prenantes des PPP.

05 - Mai

L'ALSF a approuvé :

- **Le Projet «Mauritanie : PPP : Recyclage des déchets»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités au profit du gouvernement de la République islamique de Mauritanie pour une assistance juridique et technique dans la négociation et la finalisation de transactions commerciales complexes en PPP et dans le secteur des infrastructures.

Le projet vise à augmenter le nombre de contrats et d'accords commerciaux équitables négociés dans le secteur de l'infrastructure et à renforcer les capacités des fonctionnaires de la Direction générale des partenariats public-privé du ministère des Affaires économiques.

- **Le Projet «Burundi : Industries extractives»**: services de conseil et renforcement des capacités pour examiner et analyser le cadre juridique, institutionnel et réglementaire dans le secteur minier.

Le projet vise à augmenter le nombre de contrats et d'accords équitables et équilibrés négociés dans le secteur minier. Il vise également à renforcer les capacités des fonctionnaires du ministère des Ressources en eau, de l'Énergie et des Mines.

- L'ALSF a lancé la procédure de passation de marché pour le renouvellement de son Panel juridique A qui est composé de cabinets d'avocats ayant une expertise internationale.

- Le Conseil de gouvernance a également approuvé le Rapport annuel 2022 de l'ALSF ainsi que les États financiers et le Rapport des auditeurs 2023 lors des Assemblées annuelles de l'ALSF.

07 - Juillet

L'ALSF a approuvé :

- **Le Séminaire sur la négociation des prêts à l'intention des responsables africains de la gestion de la dette** : renforcement des capacités pour améliorer les capacités juridiques des professionnels de la gestion de la dette à négocier des prêts souverains.

Il s'agit d'un séminaire de négociation de prêts de cinq (5) jours destiné aux responsables de la gestion de la dette et à d'autres professionnels opérant dans le secteur des finances publiques.

09 - Septembre

L'ALSF a approuvé :

- **Le Projet «Somalie : Industries extractives»**: services de conseil pour préparer des produits de la connaissance juridiques et réglementaires et organiser des activités pertinentes de renforcement des capacités dans le secteur des industries extractives.

Le projet consiste en une analyse des insuffisances du cadre contractuel, juridique et réglementaire applicable au secteur minier et au secteur pétrolier et gazier. Il consiste également en un atelier de renforcement des capacités de cinq (5) jours.

2023

Faits saillants



- **Le Projet «Zimbabwe : Traité bilatéral d'investissement (BIT) et dette»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur de la finance souveraine.

Le projet consiste en une formation de cinq (5) jours sur le processus d'apurement des arriérés et de restructuration afin de garantir le respect des critères de transférabilité et de bancabilité, ainsi qu'en un soutien en matière de conseil pour la mise en œuvre de la stratégie d'apurement des arriérés, de restructuration et d'allègement de la dette du Zimbabwe.

- **Le Projet «Desert to Power G5 Sahel»**: services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur de l'énergie au profit du groupe de pays de la région du G5 Sahel (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad).

Le projet consiste en un examen et une analyse des cadres juridiques, institutionnels et réglementaires existants relatifs au développement de projets IPP solaires dans les pays du G5 Sahel et en un renforcement des capacités régionales en matière de passation de marchés et de négociation de projets IPP solaires pour les pays du G5 Sahel.

- **Le Projet «Mauritanie : PPP : Dépôts pétroliers»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur des infrastructures en PPP.

Le projet consiste en l'examen et la mise à jour de la documentation de l'appel d'offres et en l'assistance à la procédure de passation des marchés. Il est suivi d'un atelier de formation de trois (3) jours sur la structuration juridique, technique et financière d'un projet de PPP dans le secteur du pétrole et du gaz.

- **Le Projet «Mauritanie : Pôle administratif»**: services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur des infrastructures en PPP.

Ce projet consiste en une assistance au dialogue de préqualification et à l'évaluation des offres, à la négociation du contrat de PPP pour les pôles administratifs de Nouakchott, ainsi qu'à la préparation et à l'organisation d'un atelier sur la structuration juridique, technique et financière d'un projet de PPP.

- **Le Projet «Cameroun Mines»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur minier.

Le projet consiste en une revue du cadre législatif, réglementaire et institutionnel applicable aux projets d'exploration et d'exploitation, un atelier de formation sur la négociation des contrats dans le secteur minier, et des services de conseil pour les négociations sur le rutile d'Akonolinga.

10 - Octobre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- **Le Projet «République centrafricaine (RCA) Dette souveraine»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur de la finance souveraine.

- *L'ALSF a finalisé la conclusion des accords-cadres avec les cabinets d'avocats sélectionnés dans le Panel B. Le Panel B est composé de cabinets d'avocats présélectionnés sur une base de concurrence, ayant une expertise dans les juridictions et les régions africaines, et enregistrés pour pratiquer dans les juridictions africaines. L'adhésion au Panel B est valable pour une période de 5 ans.*



11 - Novembre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- **Le Projet «Maurice Biomasse»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur de l'énergie.

Le projet consiste en une évaluation technique et financière de base de trois centrales électriques existantes, en un examen du cadre juridique existant et des documents de projets afin de développer une boîte à outils pour les producteurs d'énergie indépendants adaptée aux projets d'énergie renouvelable à partir de la biomasse à Maurice, et en un atelier de formation de cinq (5) jours pour les fonctionnaires du gouvernement, les représentants de la Régie centrale de l'électricité et le groupe de travail sur les négociations.

12 - Décembre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- **Le Projet «Sénégal Mines II»** : Le projet consiste en une revue du cadre juridique, réglementaire et institutionnel applicable au secteur minier sénégalais, la préparation d'une boîte à outils et l'organisation d'un atelier de formation sur divers sujets liés à la rédaction, à la négociation et à la gestion des contrats miniers.
- **Le Séminaire de la BAD et de l'ALSF sur les échanges de dette** : activités de renforcement des capacités dans le secteur des finances souveraines ciblant tous les PMR.
- **Le Projet «Namibie Fonds ODD 1»** : services de conseil et activités de renforcement des capacités dans le secteur de la finance souveraine. Le projet consiste à assister le Fonds d'investissement environnemental (EIF) dans l'examen, la rédaction et la négociation, le cas échéant, des documents relatifs à la structure

et aux opérations du SDG Namibia One Fund et à organiser un atelier de renforcement des capacités de trois (3) jours sur les opérations et la gestion du SDG Namibia One Fund et des gestionnaires du GH2 Fund.

- **Le Projet «Eswatini PPP»** : Le projet consiste à examiner le cadre juridique, institutionnel et institutionnel existant applicable aux partenariats public-privé et à élaborer des boîtes à outils à ce sujet. L'évaluation des insuffisances en matière de renforcement des capacités et le développement, la mise en œuvre et la facilitation d'un atelier de renforcement des capacités sur les principes fondamentaux des PPP pour les représentants concernés du gouvernement.
- **Le Projet «Sénégal PPP»** : activités de renforcement des capacités dans le secteur des infrastructures en PPP.

Le projet consiste en une «boîte à outils» comprenant des documents d'appel d'offres normalisés, des exemples de contrats, des guides pratiques et des manuels de procédure adaptés aux PPP dans le secteur des transports.

- **Le Projet «Malawi Mine»** : Le projet consiste à examiner le cadre juridique, réglementaire, institutionnel et contractuel régissant le secteur minier, à rédiger un modèle d'accord de développement minier à grande échelle et des accords connexes en vue de négociations, et à organiser un atelier de renforcement des capacités d'une durée de cinq (5) jours.

Le Conseil de gouvernance a approuvé :

- Un document sur la diversification du financement de l'ALSF, le Programme de travail et budget 2024 et la Politique amendée relative aux agents contractuels.



CHAPITRE 2: RENFORCER LES CAPACITÉS JURIDIQUES ET TECHNIQUES EN AFRIQUE

Le présent chapitre traite des opérations menées par l'ALSF en 2023. Il examine spécifiquement les opérations par domaine prioritaire, par secteur, par sous-régions, et la répartition par catégorie de pays. Il présente ensuite les résultats attendus des interventions de l'ALSF au cours de la même période.

Aperçu des opérations de l'ALSF en 2023

À la fin de l'année 2023, l'ALSF avait comptabilisé un nombre record de 61 requêtes et approuvé 45 projets représentant un montant total de 16,1 millions de dollars EU. Ces opérations se répartissent comme suit : ressources naturelles et industries extractives (27 %) ; finance souveraine (25 %) ; infrastructure en PPP (24 %) ; énergie (22 %) ; et activités multisectorielles (2 %).

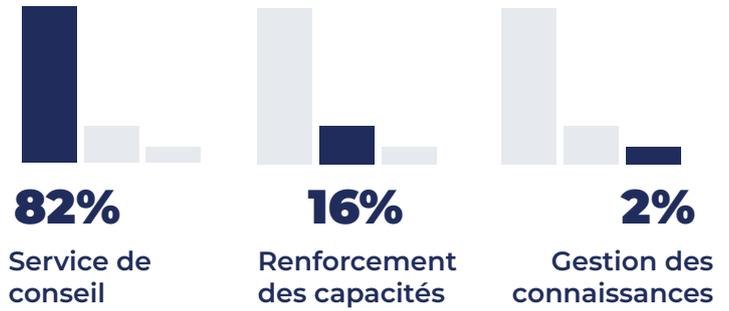
L'ALSF en tant que courtier du savoir

En 2023, l'ALSF a développé plusieurs boîtes à outils et publications dans les domaines des infrastructures en PPP et de la finance souveraine. En particulier, l'équipe a complété et diffusé avec succès l'étude de l'ALSF sur les cadres PPP, qui fournit une analyse comparative des cadres juridiques et institutionnels de PPP existants en Afrique, sur la base des données extraites des profils PPP des pays africains. Il s'agit d'une ressource essentielle pour les gouvernements africains désireux d'utiliser les PPP comme moyen de fournir des biens et services publics. Cette étude peut également être utile aux autorités nationales et aux organes législatifs lorsqu'ils élaborent des cadres juridiques pour les PPP ou évaluent l'efficacité des cadres existants, ainsi qu'aux institutions financières internationales et aux investisseurs du secteur privé qui souhaitent mieux comprendre les cadres juridiques des PPP dans les différentes juridictions africaines.

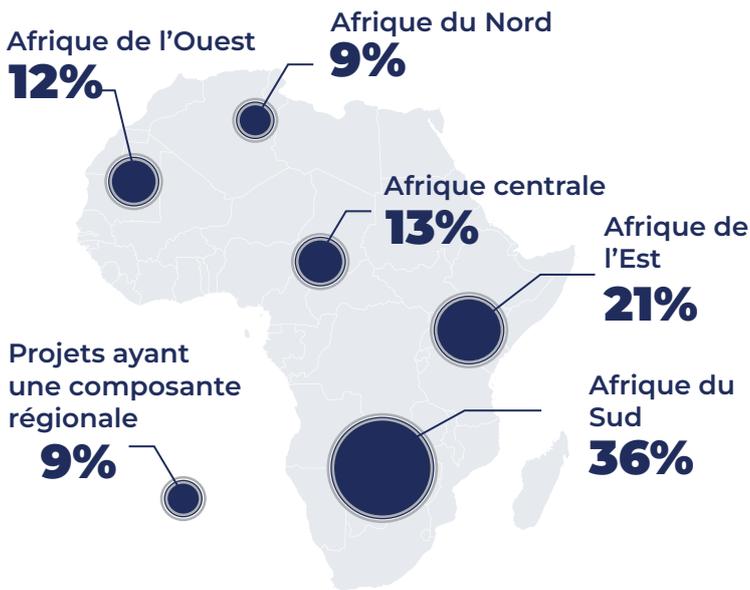




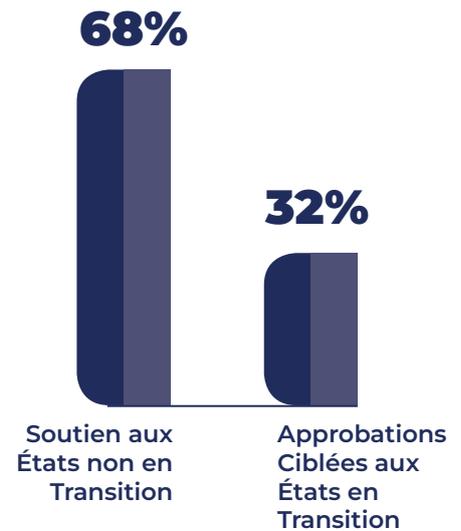
Opérations par domaine prioritaire



Opérations par sous-région



Opérations par catégorie de pays



Opérations par secteur



27%

Ressources naturelles et industries extractives



25%

Dette souveraine



24%

Infrastructure et PPP



22%

Énergie



2%

Projets multisectoriels

Webinaires et événements de renforcement des capacités organisés en 2023



Ressources naturelles et industries extractives

- **Banque de développement agricole de Tanzanie RC**
23-24 Mai 2023
15 participants
- **Zimbabwe : Pétrole et gaz**
Août / Septembre 2023
24 participants
- **Projet de gouvernance des ressources naturelles pour une résilience économique accrue dans les pays fragiles et en transition (« GONAT »)**
23-24 Février 2023
Virtual
- **Renforcer la gouvernance des minéraux verts de l'Afrique pour maximiser les avantages et réaliser une transition énergétique équitable grâce à la Stratégie africaine des minéraux verts**
12 Juin 2023
120 participants
- **Atelier AMLA 2023**
4-12 Décembre 2023
15 participants



Projets multisectoriels

- **Atelier régional pour le lancement de l'ALSF Académie Niveau 2**
19-23 Juin 2023
30 participants



Énergie

- **Forum des PDG des services publics d'Afrique**
16-18 Mai 2023
30 participants
- **Cycle lusophone de webinaires sur les affaires réglementaires dans le secteur de l'énergie**
Juin, Octobre et Décembre 2023
90 participants
- **TDB ALSF Formation des juristes du secteur public sur les contrats d'achat d'électricité pour les infrastructures énergétiques**
18-22 Septembre 2023
66 participants
- **Série de webinaires lusophones de l'ALSF et du RELOP : Passation de marchés publics dans le cadre de projets du secteur de l'électricité**
3 Novembre 2023
45 participants
- **Série de webinaires lusophones de l'ALSF et du RELOP : élaboration de réglementations pour les régulateurs de l'énergie**
12 December 2023
48 participants



Infrastructures et PPP

- **Journée des PPP en Afrique subsaharienne du WAPP : Financement des PPP en Afrique subsaharienne : Créer de la valeur pour les populations et de la valeur pour l'avenir**
16 Février 2023
120 participants
- **Le rôle des PPP dans la prévention de la crise de sécurité alimentaire en Afrique**
22 Février 2023
137 participants
- **Notions essentielles pour la négociation et l'obtention de projets d'infrastructure bancables en Afrique**
23-24 Mars 2023
110 participants
- **Gabon Projet PPP : Atelier sur les contrats types de PPP dans les secteurs de l'énergie et de l'eau**
22-24 Mai 2023
38 participants
- **Loi relative à la construction en Afrique : Naviguer en période de turbulences**
5-6 Juin 2023
170 participants
- **Tanzanie Bureau du Procureur général**
3-5 Juillet 2023
67 participants
- **Forum et exposition sur l'évolution du transport et de la logistique en Afrique**
20-22 Septembre 2023
170 participants
- **Angola Passation de marchés**
9-10 Octobre 2023
20 participants
- **13e conférence africaine sur les PPP : Établir des partenariats pour assurer la réussite des programmes de PPP**
24-26 Octobre 2023
160 participants



Finance souveraine

- **Architecture de la dette souveraine : Où en sommes-nous et comment en sommes-nous arrivés là ? (Session plénière DebtCon6)**
27 Avril 2023
180 participants
- **Projet de dette souveraine du Soudan du Sud : Atelier sur la compréhension et la gestion de la dette souveraine : implications politiques**
1-5 Mai 2023
16 participants
- **Intégrer des clauses de contingence climatique dans une obligation bleue régionale (CEA — Conférence de la grande muraille)**
11 Mai 2023
70 participants
- **Le rôle du soutien juridique dans la gestion efficace de la dette.**
Juillet 2023
260 participants
- **Séminaire sur échanges dette-nature**
Septembre 2023
50 participants
- **Namibie Fonds ODD 1**
30 Octobre-1 Novembre 2023
20 participants
- **Tanzanie Bureau du Procureur général**
13-17 Novembre 2023
65 participants
- **Programme de PC et de RC sur la dette souveraine de l'ALSF : renforcement de la résilience de la dette en Afrique et lancement des Guides sur la dette de l'ALSF**
13-17 Novembre 2023
65 participants



Domaines d'intérêt privilégié

Principales questions transversales identifiées et traitées

En 2023, l'ALSF a continué d'intégrer les questions transversales dans l'ensemble de ses opérations. Ces questions transversales comprennent l'environnement, le social et la gouvernance (ESG) et le genre. Ainsi, les interventions de l'ALSF en 2023 ont pris en compte ou facilité les éléments suivants :

- l'amélioration de la transparence et de la régularité des procédures ;
- l'amélioration de la coordination et de la collaboration entre les agences gouvernementales ;
- la prévention des pratiques de corruption ;
- l'inclusion des femmes dans les programmes de formation et de renforcement des capacités de l'ALSF ;
- la prévention des impacts négatifs des projets sur les femmes et les enfants ;
- l'intégration d'études d'impact environnemental et social et la mise en œuvre de plans de gestion appropriés ; et
- la priorisation des projets ou mesures favorables à l'environnement et au climat.

Promotion de la bonne gouvernance

Conformément à la stratégie de l'ALSF, l'institution accorde une attention particulière à la promotion de la bonne gouvernance pour réaliser des transactions durables. En 2023, certaines interventions de l'ALSF se sont concentrées sur le développement de systèmes et d'outils plus robustes pour identifier les déficiences potentielles en matière de transparence, de responsabilité, de participation publique, de lutte contre la corruption et intensifier la mise en œuvre de mesures d'atténuation ou d'améliorations appropriées pour assurer la conclusion de transactions commerciales et souveraines justes et équitables, conformes aux normes internationales relatives à la gouvernance. En outre, l'ALSF a intensifié le renforcement des capacités sur les questions de gouvernance liées aux transactions commerciales souveraines.

Traités d'investissement et assistance au règlement des litiges

En 2023, comme lors des années précédentes, l'ALSF a encouragé le développement et l'utilisation de l'arbitrage comme outil de règlement des différends commerciaux en Afrique. Plus précisément, en collaboration avec l'École des études orientales et africaines de l'Université de Londres, l'ALSF a parrainé des ateliers de formation à l'arbitrage international pour les praticiens du droit africains. Ces formations ont eu lieu dans huit villes africaines, à savoir : Abidjan, Accra, Arusha, Casablanca, Khartoum, Livingstone, Luanda et Tunis. Les formations se sont déroulées en arabe, en anglais, en français et en portugais.

Soutien aux États en transition

L'ALSF adopte l'approche de la Banque africaine de développement en matière de fragilité et structure ses projets en tenant compte de cette fragilité afin d'améliorer les résultats. L'ALSF utilise les fonds fournis par la Facilité d'appui à la transition de la Banque pour financer des projets dans les États en transition (tels que désignés par la Banque).

L'ALSF soutient les États en transition de trois manières principales :

- assistance juridique et technique pour soutenir la négociation de contrats commerciaux complexes dans les secteurs des ressources naturelles, de l'électricité et des infrastructures en PPP;
- assistance juridique et technique en matière de gestion de la dette souveraine et de litiges avec les créanciers; et
- formation et renforcement des capacités dans les domaines susmentionnés.

L'ALSF comprend que les États en transition ont des besoins uniques et entreprend donc une instruction et une préparation rigoureuse des projets afin d'en assurer l'efficacité. Cela permet d'identifier les risques critiques — tels que l'accumulation de la dette, les flux financiers illicites, les risques réglementaires et les risques de défaut de paiement — et de les atténuer ou de donner des conseils appropriés sur la poursuite ou non du projet. L'ALSF intègre également des solutions transversales relatives à la bonne gouvernance, à l'égalité des genres et à la durabilité environnementale et sociale dans le cadre de son soutien aux États en transition.

Le soutien de l'ALSF aux États en transition permet à ces États d'éviter de conclure des accords commerciaux inéquitables, de renforcer leur résilience et leurs capacités, et de mieux les préparer à des projets d'investissement de grande échelle, y compris des projets financés par la Banque.

En 2016 et 2020, dans le cadre des programmes du Fonds africain de développement (« FAD »), à savoir le FAD-13 et le FAD-15 respectivement, la Banque a approuvé une allocation équivalente à 16 millions d'UC, pour soutenir les efforts de la Facilité visant à résoudre les problèmes de fragilité à travers le continent.



L'ALSF a **approuvé**
au total plus de
68 millions de
dollars pour plus
de 155 opérations
dans 21 États en
transition

Plus récemment, en 2023, dans le cadre du FAD-16, l'ALSF s'est vu allouer 20 millions d'UC. Grâce à l'appui décisif du financement du FAD et d'autres bailleurs de fonds, l'ALSF a pu intensifier ses interventions, en particulier dans les États en transition.

À la fin de 2023, l'ALSF avait approuvé au total plus de 68 millions de dollars pour plus de 155 opérations dans 21 États en transition : Burundi, République centrafricaine, Comores, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Érythrée, Guinée, Guinée-Bissau, Liberia, Madagascar, Mali, Mozambique, Niger, Sierra Leone, Somalie, Soudan du Sud, Soudan, Gambie, Tchad, Togo et Zimbabwe. Ces interventions ont notamment permis de remettre en état ou de développer de nouvelles infrastructures, d'augmenter les sources d'énergie propre, de maximiser les recettes publiques, de promouvoir les opportunités économiques, d'améliorer les services de base, de renforcer les capacités des gouvernements, des institutions et des citoyens et d'améliorer la vie des Africains en général.



Principaux résultats



La section ci-dessous présente les résultats attendus au niveau de l'impact, des résultats et des produits des interventions de l'ALSF en 2023.

Indicateurs clés de performance pour 2023

Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats au niveau du projet
Impact 1 Transactions gouvernementales améliorées et durables	<p>Estimation des économies et des recettes pour les gouvernements résultant des interventions de l'ALSF : 770 millions de dollars EU.</p> <p>Montant des investissements du secteur privé générés dans les pays où l'ALSF apporte son soutien : 34 millions de dollars EU.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Somalie : Dette II : 720,5 millions de dollars EU • Lesotho : Arbitrage : Energie solaire : 50 millions de dollars EU • Maurice: PPP:4 millions de dollars EU • Tunisie PPP : 30 millions de dollars EU
Résultat 1 Transactions gouvernementales africaines améliorées et durables	<p>13 négociations de contrats soutenues par l'ALSF qui apportent un plus grand bénéfice financier aux pays hôtes (taux de redevance, frais de développement, taxes).</p> <p>121.5 MW: Énergie renouvelable et non renouvelable générée par les projets soutenus par l'ALSF.</p> <p>5 investissements et projets dont les dispositions contractuelles sont conformes aux normes ESG, de durabilité climatique et de durabilité de la dette.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Maurice : PPP :1 • Mauritanie :1 • Tunisie PPP :1 • Somalie Dette II :10 • Maurice Électricité : 71,2 MW • Côte d'Ivoire Énergie : 50 MW • Mozambique Port : 2 • Maurice PPP III :1 • Mauritanie PPP :1 • Tunisie PPP :1
Résultat 1.2 Renforcement du cadre juridique et institutionnel existant des PMR	<p>8 recommandations conformes aux meilleures pratiques internationales fournies aux PMR adoptées par secteur.</p> <p>6 lois et règlements modifiés grâce au soutien juridique de l'ALSF.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Énergie :1 • Infrastructures PPP : 3 • Ressources naturelles et industries extractives :1 • Investissements internationaux: 2 • Dette souveraine:1 • Zimbabwe PPP/Dette : 2 • Namibie logement : 1 • Mauritanie PPP : 1 • Éthiopie Industries extractives : 1 • Sao Tomé Pétrole : 1
Résultat 2 Renforcement des capacités juridiques en Afrique	<p>Pourcentage de juristes et de fonctionnaires africains formés qui déclarent avoir amélioré leurs capacités en matière de négociation de contrats complexes et de résolution des litiges qui y sont liés.</p> <p>Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires obtenant une certification par le biais des plateformes numériques de l'ALSF.</p>	<p>90%</p> <p>773</p>

Principaux résultats



Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats au niveau du projet
Résultat 3 Création et diffusion des connaissances	Nombre d'utilisateurs accédant aux plateformes en ligne de l'ALSF.	26 011
	Nombre de produits de la connaissance développés et distribués.	22
Résultat 2 Négociation de contrats/accords commerciaux équitables dans les secteurs ciblés	Nombre de contrats comportant des stratégies spécifiées et budgétisées pour améliorer l'égalité des genres, l'environnement et les droits des personnes vivant dans les zones où les ressources seront extraites ou dans le cadre d'un projet d'infrastructure.	5
	Pays disposant d'un système de passation de marchés amélioré pour les appels d'offres complexes.	3
Résultat 1 Renforcement des capacités des pays africains	Nombre de juristes, de représentants du secteur privé et de fonctionnaires africains formés à la négociation de transactions commerciales complexes ou aux litiges entre créanciers commerciaux , ventilé par genre.	2 166
	Nombre de demandes de soutien ou de complément d'aide émanant de gouvernements fragiles.	45
Résultat 2 Élaboration et diffusion de produits de la connaissance	Nombre de produits de la connaissance juridique élaborés (accords types, boîtes à outils, etc.).	16
	Nombre de webinaires et d'événements de formation au projet organisés par l'ALSF pour le partage des connaissances.	30
Résultat 3 Amélioration des performances de l'ALSF	Nombre de projets dans le cadre du nouvel accord de financement.	4
	Nombre de projets mis en œuvre et achevés avec succès.	18
	Nombre de PMR contribuant à l'ALSF.	2
	Nombre de projets pour lesquels l'ALSF apporte un soutien qui favorise la production d'énergie renouvelable.	3
	Nombre de formations de renforcement des capacités couvrant des questions transversales.	11

2023

Réalisations notables



Energie



Sierra Leone

- Assistance juridique et financière pour négocier des transactions complexes en vue de développer un projet d'énergie verte et une centrale électrique à cycle combiné alimentée par du pétrole liquéfié ou du gaz naturel;
- Renforcement des capacités.



Rôle de l'ALSF

Montant approuvé en dollars EU

Résultats obtenus ou prévus

L'ALSF a fourni une assistance juridique, technique et financière pour négocier des accords commerciaux complexes afin de développer le Western Area Power Generation Project (WAPGP), un projet de production d'électricité en site vierge qui produira 148,5 MW, et de construire une centrale électrique à cycle combiné alimentée par du gaz de pétrole liquéfié d'une capacité de 83,5 MW dans la capitale de la Sierra Leone, Freetown.

Planification de l'organisation d'un atelier de renforcement des capacités sur la négociation des contrats d'achat d'électricité (CAE) et des accords auxiliaires.

500 000

Soutien à la négociation et à la signature du CAE et de l'accord de mise en œuvre ainsi que d'autres accords auxiliaires. En particulier :

- Rédaction de la lettre de réinstallation;
- Rédaction du contrat de bail supplémentaire
- Rédaction de l'accord direct du CAE;
- Examen de la lettre d'approbation de la banque centrale; et
- Examen de l'accord de licence de production d'électricité.



Côte d'Ivoire

Rôle de l'ALSF

Montant approuvé en dollars EU

Résultats obtenus ou prévus

L'ALSF a fourni des services de conseil relativement à un projet dans le secteur énergétique ivoirien.

1 250 000

En 2023, l'ALSF a clôturé le projet Bondoukou (50 MW de photovoltaïque).



Finance souveraine



Zimbabwe : projet de litige avec les créanciers commerciaux

- Fourniture de services de conseil juridique au Zimbabwe devant le tribunal du District de Columbia pour contester deux sentences arbitrales du CIRDI.

Rôle de l'ALSF

L'ALSF a fourni des services de conseil et a représenté le gouvernement de la République du Zimbabwe devant le tribunal de district des États-Unis pour le District de Columbia afin de contester l'exécution de deux sentences arbitrales du CIRDI dans le cadre d'un litige foncier.

Montant approuvé en dollars EU

225 000

Résultats obtenus ou prévus

- A entrepris les premières actions judiciaires et les contacts nécessaires avec les avocats des requérants dans le cadre de la procédure d'exécution;
- A élaboré une stratégie globale de règlement des différends dans le cadre de la procédure d'exécution.



Zimbabwe PPP, Dette et règlements des différends

- Renforcement des capacités

Rôle de l'ALSF

L'ALSF renforce les capacités du gouvernement de la République du Zimbabwe dans les secteurs de la résolution des litiges, des infrastructures en PPP et de la finance souveraine afin d'améliorer la capacité de ses fonctionnaires et des avocats locaux à mieux gérer la dette souveraine, à négocier et à exécuter efficacement les contrats de dette souveraine et les accords de PPP d'infrastructure, et à obtenir des résultats plus favorables dans le règlement des litiges internationaux en matière d'investissement.

Montant approuvé en dollars EU

750 000

Résultats obtenus ou prévus

- Le projet est toujours en cours. Jusqu'à présent, la composante «règlement de litiges» a été achevée et 29 fonctionnaires, dont 13 femmes et 16 hommes, ont été formés. Les deux autres composantes sont en cours de mise en œuvre.
- L'atelier de renforcement des capacités pour la composante PPP se tiendra en avril/mai 2024 et la réunion de lancement pour la composante «finance souveraine» a eu lieu en décembre.

2023

Réalisations notables



Finance souveraine



Guinée arbitrage: projet minier

- Examen et renégociation d'accords miniers comportant des conditions injustes et inéquitables pour le gouvernement de la Guinée.
- Collaboration avec la Banque africaine de développement pour aider le gouvernement guinéen, par l'intermédiaire du Comité de révision des titres et conventions minières (CRTCM).
- Résiliation des droits et arbitrage international concernant les droits détenus par Beny Steinmetz Group Resources (BSGR) sur les blocs 1 et 2 des gisements de minerai de fer de Simandou et de Zogota.

Rôle de l'ALSF

Montant approuvé en dollars EU

Résultats obtenus ou prévus

- L'ALSF a soutenu la révision des conventions minières (depuis 2012) et a conseillé sur la renégociation et la résiliation des conventions minières.
- L'ALSF a soutenu le gouvernement dans un arbitrage CIRDI concernant l'annulation de certaines conventions minières.

2 500 000

- Révision et renégociation de dix-neuf (19) conventions et titres minières, y compris l'accord conclu avec Beny Steinmetz Group Resources (BSGR).
- La sentence arbitrale du CIRDI a rejeté sans équivoque toutes les demandes en réparation formulées par BSGR pour le retrait de sa licence minière et la révocation de ses droits minières.
- Économie de plus de 5,5 milliards USD pour le gouvernement guinéen, somme qui aurait été versée à BSGR si elle avait obtenu gain de cause.
- La République de Guinée s'est vu allouer 2 millions USD à titre de dommages et intérêts.



Partenariats public-privé et infrastructures



Comores route dispute

- Soutien juridique à l'Union des Comores dans le cadre d'un litige avec l'entrepreneur privé pour un projet d'infrastructure routière

Rôle de l'ALSF	Montant approuvé en dollars EU	Résultats obtenus ou prévus
L'ALSF a assisté l'Union des Comores dans la résolution par voie de règlement à l'amiable d'un conflit de longue date avec un entrepreneur privé dans le cadre d'un projet d'infrastructure routière.	305 000	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien au gouvernement dans les négociations en vue d'un règlement à l'amiable. • Réduction du montant du règlement de la demande d'une partie privée à un tiers de la demande initiale, ce qui ramène le montant du règlement à moins de 4 millions d'euros et la demande d'arbitrage a été retirée de la Cour de la CCI.

Formations ALSF/Banque de commerce et de développement (TDB)

- Renforcement des capacités

Rôle de l'ALSF	Montant approuvé en dollars EU	Résultats obtenus ou prévus
<ul style="list-style-type: none"> • Organisation d'un atelier de cinq jours sur les «Aspects juridiques des transactions énergétiques — Contrats d'achat d'électricité (CAE) et cadre juridique pour les infrastructures énergétiques». • Organisation d'un atelier conjoint sur la négociation de prêts et la gestion du risque de change. 	N/A	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de 70 juristes du secteur public de 23 pays africains. • Formation de 50 responsables de la gestion de la dette et professionnels des finances publiques afin de renforcer leurs capacités à évaluer, négocier, interpréter et restructurer les prêts souverains, et de les sensibiliser aux risques de change et aux solutions de couverture disponibles pour les financements à long terme.

ALSF Académie niveau 3

- Renforcement des capacités

Rôle de l'ALSF	Montant approuvé en dollars EU	Résultats obtenus ou prévus
L'ALSF Académie est un programme de certification à 3 niveaux portant sur les secteurs de l'énergie, de la finance souveraine, des industries extractives et des ressources naturelles, et infrastructures en PPP, hébergé sur une plateforme innovante de renforcement des capacités (alsf.academy). Le niveau 1 a été lancé en octobre 2019, suivi du niveau 2 en octobre 2023.		À ce jour, l'ALSF Académie compte 28 418 utilisateurs, avec 2 050 utilisateurs enregistrés et 773 certificats délivrés. Le niveau 3 est en cours de préparation. Il sera disponible au second semestre 2024 et comprendra un cours sur la gouvernance, le risque et la conformité.

Témoignages de nos bénéficiaires

Je suis pleinement satisfait, et la Régie centrale d'électricité est très reconnaissante envers l'ALSF. Tout d'abord, parce qu'ils ont été présents à chaque étape du processus, la communication était fluide, les réponses étaient parfois obtenues en quelques minutes. Ils nous ont aidés à rédiger toutes les correspondances destinées à toutes les parties prenantes avec grand professionnalisme. Surtout, par-dessus tout, ils ont traité notre dossier comme s'il s'agissait du leur.

Avec l'assistance de l'ALSF et de l'équipe d'experts juridiques, nous avons réussi à éviter une situation très, très délicate qui aurait pu affecter l'approvisionnement énergétique de notre pays. Je suis enthousiaste à l'idée de collaborer à nouveau avec eux à l'avenir, car avec ce type d'expertise et d'assistance, nous pouvons accomplir beaucoup, beaucoup de grandes choses et atteindre nos objectifs.

Julien Fabrice Tuyau
Chef du service juridique, Régie centrale d'électricité (Central Electricity Board)
République de Maurice

L'ALSF nous a aidés à négocier des accords liés au projet de raffinerie, des accords liés à l'oléoduc d'Afrique de l'Est. Nous pensons que ces accords nous ont aidés à prendre les décisions finales d'investissement qui ont permis d'ouvrir l'investissement dont je parle en amont et dans l'oléoduc. Bien sûr, en travaillant avec les conseillers, nous avons appris, nos équipes ont appris. Mais nous avons également consacré une partie du soutien au renforcement des capacités de notre personnel. Nous avons donc organisé des formations avec les conseillers. Et nous avons acquis de très bonnes compétences.

Peter Mulisa
Directeur des affaires juridiques et institutionnelles
Société nationale du pétrole de l'Ouganda
République d'Ouganda





Je suis extrêmement satisfait de notre collaboration avec l'ALSF. L'expérience a été très positive en termes de connaissances et de renforcement des capacités du côté du gouvernement, de la compagnie d'électricité, qui est le client. En fait, c'est même l'industrie dans son ensemble qui est concernée, car nous avons impliqué certaines parties prenantes dans les négociations afin d'améliorer les connaissances sur le développement des projets d'énergie renouvelable.

**Directeur général
Compagnie d'électricité du Lesotho
(Lesotho Electricity Company)
Royaume du Lesotho**



Nous avons choisi de faire appel à la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) pour nous assister dans nos projets en raison du niveau d'expertise et de compétences qu'elle possède.

Comme toujours, le soutien que nous avons reçu de l'ALSF a été réactif et adapté aux défis auxquels nous sommes confrontés. Nous avons donc pu travailler sur les projets comme convenu, parce que l'ALSF comprend le type de défis auxquels nous sommes confrontés, elle est en mesure d'identifier l'assistance technique adéquate qui est nécessaire, et cette assistance technique est également fournie d'une manière telle qu'elle est compréhensible et qu'elle n'est pas seulement théorique, mais aussi pratique.

Cela a permis d'améliorer considérablement la manière dont les partenariats public-privé ont été négociés et cela a également eu un impact sur la manière dont notre législation est rédigée, ce qui aide également le gouvernement à devenir efficace dans la gestion de sa dette publique.

**Mululeki Sibanda
Conseiller juridique adjoint
Ministère des Finances et du
Développement économique
République du Zimbabwe**



L'organisation et les interventions de l'ALSF s'améliorent d'année en année.

**Athanase Raux, Avocat au
Barreau de Côte d'Ivoire**



Formation importante et de très bonne qualité. Mention spéciale à l'ALSF pour avoir choisi des intervenants africains qui sont non seulement compétents, mais aussi proches de nos réalités

**Casimira Oliveira,
Avocate au Barreau du Gabon**



Formations très intéressantes, très bonnes interactions entre acteurs des professions libérales et acteurs étatiques.

**Guy Etoundi,
Chef de la Division des Études de la
Prospective et de la Coopération —
ministère de l'Eau et de l'Énergie,
Cameroun**

CHAPITRE 3: DÉVELOPEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION ORGANISATIONNELLE

Le présent chapitre offre un aperçu des politiques et stratégies récemment introduites par l'ALSF pour stimuler l'efficacité et la cohérence institutionnelles. En 2023, l'ALSF a maintenu la dynamique en matière de réforme afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle axée sur les résultats et la réactivité aux besoins des clients.

Stratégie à moyen terme 2023-2027

En 2023, l'ALSF a lancé sa Stratégie à moyen terme 2023-2027 (MTS). L'objectif principal de la SMT consiste à améliorer la fourniture des services de l'ALSF, en veillant à ce que les résultats et l'impact souhaités soient atteints. Plus précisément, la SMT vise à améliorer la qualité et le volume des opérations, à développer de manière stratégique les capacités juridiques africaines et à maximiser les avantages des interventions de l'ALSF par le biais de partenariats ciblés. La SMT guidera les interventions de l'ALSF sur une période de cinq (5) ans. La mise en œuvre de la stratégie demeurera axée sur la fourniture de services de conseil, le renforcement des capacités et les activités de gestion des connaissances, ainsi que sur la gestion axée sur les résultats.

La SMT se focalise également sur l'amélioration de la qualité et du volume des opérations en développant les capacités juridiques africaines afin d'approfondir l'impact de nos interventions sur le développement. Ainsi, l'ALSF a établi le Panel B qui comprend des cabinets d'avocats ayant une expertise africaine et autorisés à exercer dans ces juridictions, ceux-ci ayant été sélectionnés à l'issue d'un processus de passation de marchés concurrentiel. L'ALSF reconnaît le rôle central que jouent les cabinets d'avocats africains dans le développement du continent et, par l'intermédiaire de son Panel B, offrira progressivement aux avocats africains la possibilité de participer à des transactions clés impliquant des pays membres régionaux (PMR).

Les cabinets d'avocats du Panel B sont répartis en six catégories distinctes, chacune couvrant une région spécifique de l'Afrique, à savoir : Afrique centrale, Afrique de l'Est, Afrique du Nord, Afrique lusophone et hispanophone, Afrique australe et Afrique de l'Ouest.



Panel B de conseillers juridiques

En septembre et octobre 2023, à l'issue d'un processus rigoureux de passation de marchés, l'ALSF a conclu des accords-cadres avec les cabinets d'avocats sélectionnés en vue de faire partie du Panel B. Le Panel B est composé de cabinets d'avocats présélectionnés à l'issue d'un processus de mise en concurrence, possédant une expertise dans les différentes régions du continent, et admis à exercer dans les juridictions africaines. Les cabinets d'avocats suivants, membres du Panel B, représentent 23 pays du continent :

- Lot 1 — Afrique centrale : Chazai Wamba (Cameroun)
- Lot 2 — Afrique de l'Est : Anjarwalla & Khanna LLP (Kenya), Bowmans (Kenya), IMMMA Advocates (Tanzanie), Iseme, Kamau & Maema Advocates (Kenya), Mehrteab & Getu Advocates (Éthiopie).
- Lot 3—Afrique du Nord : Asafo & Co (Maroc), EAL (Tunisie), L&P Partners (Algérie), UGGC AFRICA (Maroc),

- Lot 4– Afrique lusophone et hispanophone : Fátima Freitas & Associados (Angola), Mendes, Duarte Rocha & Associados Advogados (Mozambique), Pimenta e Associados (Mozambique), SAL & Caldeira Advogados (Mozambique), TTA - Sociedade de Advogados (Mozambique), VPQ Advogados - Vera Patrícia (Cabo Verde).
- Lot 5–Afrique australe : Bowmans (Afrique du Sud), Ellis Shilengwada Inc. (Namibie), John W Ffooks & Co. (Madagascar), Laurence Khupe Attorneys (Botswana), Legis and Partners Ltd. (Maurice), Manokore Attorneys (Zimbabwe), Musa Dudhia & Co. (Zambie).
- Lot 6 — Afrique de l'Ouest : AB & David (Ghana), AELEX Partners (Nigeria), Asafo & Co (Côte d'Ivoire), G. ELIAS (Nigeria), Geni & Kebe (Sénégal), Reindorf Chambers (Ghana), SCP Yanogo Bobson (Burkina Faso), Sylla & Partners (Guinée).

Conformité

Au cours de l'année, l'ALSF a révisé plusieurs règlements et directives. En particulier, l'ALSF a mis à jour sa politique relative aux agents contractuels afin d'offrir certains avantages (tels que l'assurance médicale) et d'améliorer la conformité avec les pratiques internationales en matière de travail. L'ALSF a également rédigé une Politique de conformité qui prévoit la création d'un Comité d'éthique et de conformité chargé de faire respecter les normes de déontologie et de conformité au sein de l'ALSF afin de minimiser les risques juridiques potentiels et les risques pour la réputation de l'organisation.

Activités des organes institutionnels

À la fin de 2023, l'ALSF a tenu quatre (4) réunions du Conseil de gouvernance (CGouv) et six (6) réunions du Conseil de gestion (CG) pour approuver les politiques et programmes institutionnels clés, y compris le lancement de la SMT 2023-2027 et l'adoption d'une nouvelle identité visuelle. Le CG a également examiné et approuvé vingt-huit (28) propositions de projet. À la fin de l'année 2023, le CG a examiné et approuvé le Programme de travail et le Budget pour sa mise en œuvre en 2024, le Rapport annuel 2022, et a examiné les politiques et plans relatifs à l'amélioration de la mobilisation des ressources et aux conditions de service des Agents contractuels (employés de l'ALSF). Le CGouv a également nommé deux (2) nouveaux membres du Conseil de gestion afin d'assurer la continuité des fonctions du CG.

Suivi et évaluation (SE)

En 2023, l'équipe de suivi et évaluation a soutenu l'institution dans la mise en œuvre du troisième pilier stratégique de la SMT, à savoir la gestion axée sur les résultats. Les missions d'évaluation de l'équipe ont permis d'améliorer la manière dont l'ALSF documente son soutien aux PMR. Les missions d'évaluation au Lesotho, au Zimbabwe et en Ouganda ont fourni des preuves des projets et du développement facilités par le soutien de l'ALSF et ont documenté la façon dont les interventions de l'ALSF sont perçues par les bénéficiaires. L'ALSF a continué à mettre en œuvre des systèmes de SE améliorés pour ses projets, y compris des cadres de mesure de la performance pour un suivi efficace des résultats au niveau des projets et pour les rapports d'achèvement des projets afin d'assurer l'apprentissage à partir des projets achevés. De plus, la formation en matière de SE dispensée aux chefs de projets et aux nouveaux membres du personnel a permis de renforcer leurs connaissances et leur compréhension de la mesure des résultats et a contribué à la documentation de l'impact. L'ALSF a élaboré un questionnaire de gestion des risques pour le système d'information de gestion (SIG) qui améliorera la connaissance et l'évaluation des risques auxquels l'ALSF est confronté et la mise en place de mesures d'atténuation appropriées. En collaboration avec les experts mis à disposition par l'ICON, l'ALSF a finalisé le manuel de Gestion du cycle de projet (GCP) et l'élaboration de tableaux de bord de suivi pour le bureau du Directeur, la Division des opérations et le Département des finances afin d'obtenir des informations et des évaluations en temps réel sur la mise en œuvre des projets.

CHAPITRE 4 COLLABORATION, CRÉATION DE PARTENARIATS ET SENSIBILISATION

L'objectif de ce chapitre est de souligner les efforts déployés par l'ALSF en 2023 pour renforcer la collaboration et les partenariats avec plusieurs partenaires stratégiques et financiers multilatéraux et non traditionnels afin d'améliorer les résultats en matière de développement. En 2023, l'ALSF a continué à approfondir ses relations stratégiques avec les donateurs et partenaires existants. Elle a également exploré des accords de collaboration avec un certain nombre de partenaires de développement. Par exemple, en plus des agences d'aide bilatérale et des institutions multilatérales de développement, l'ALSF a également collaboré avec des institutions universitaires et des centres de formation, ainsi que des organisations de la société civile africaine.

L'ALSF a également participé à un certain nombre d'événements régionaux et internationaux, afin de renforcer le dialogue sur des questions stratégiques communes. Ces interactions ont permis à l'ALSF de maximiser son expertise, tout en obtenant le soutien nécessaire pour continuer à fournir des services de haute qualité et à mettre en œuvre son mandat d'une manière efficace et coordonnée.

Partenariats stratégiques et développement institutionnel

L'ALSF a consolidé et initié des partenariats stratégiques avec un certain nombre d'institutions bilatérales et multilatérales, notamment la Banque africaine de développement, la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique (CEA), la Banque de commerce et de développement de l'Afrique orientale et australe (TDB), la Banque africaine d'import-export (Afreximbank), la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), la Société financière africaine (AFC), Africa50, l'Uganda Law Society, l'Association des avocats de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC-LA), et l'International Senior Lawyers Project (ISLP).





En outre, la République fédérale d'Allemagne, par l'intermédiaire de la KfW, a soutenu l'ALSF pour :

- Achever l'opérationnalisation du SIG ;
- Finaliser le processus de mise en concurrence des cabinets d'avocats du Panel B ;
- Finaliser et mettre en œuvre le système de suivi et d'évaluation ; et
- Développer un système de bénéficiaires pour le personnel.

Comme les années précédentes, l'ALSF a assisté et participé à plusieurs activités, conférences virtuelles, webinaires et formations pour développer et maintenir des relations stratégiques avec les parties prenantes de l'ALSF, les partenaires de développement, les cofinanciers, les bailleurs de fonds et le Panel des conseillers juridique, ainsi que pour créer des activités de sensibilisation pour les PMR et renforcer les relations entre l'ALSF et ses pays membres.

En 2023, l'équipe de l'ALSF a participé à la conférence African Mining Indaba, au Forum africain sur l'énergie, à l'Africa Oil Week et au Forum des PDG des services publics (Utility CEO Forum). En outre, l'ALSF a co-organisé et participé à un certain nombre de webinaires sur des sujets relevant de ses domaines d'intervention, tels que l'hydrogène vert et la finance durable, ainsi que la négociation d'accords de pêche complexes.

En septembre 2023, TDB et l'ALSF ont collaboré dans le cadre d'un atelier sur les projets énergétiques au cours duquel les deux entités ont organisé une formation de cinq jours sur les «Aspects juridiques des transactions relatives à l'énergie — CAE et Cadre juridique pour l'infrastructure énergétique». L'événement a eu lieu à Nairobi, au Kenya, et a conduit à la formation de 70 juristes du service public provenant de 23 pays africains.

Membres

L'ALSF a effectué des missions spécifiques en Angola, au Botswana, en Afrique du Sud, au Lesotho et à São Tomé e Príncipe afin de faciliter le processus d'adhésion des pays à l'ALSF. Ces efforts ont permis au Lesotho de ratifier l'Accord portant création de l'ALSF et de devenir un membre à part entière de l'ALSF en juillet 2023.

À la fin de l'année, la Côte d'Ivoire avait atteint un stade avancé de ratification de l'Accord portant création de l'ALSF, le Parlement ayant autorisé le président à ratifier l'Accord. Un processus similaire est en cours au Kenya.

Communication et sensibilisation

L'ALSF a continué d'entreprendre des activités de communication visant à fournir des informations précises sur la Facilité, à accroître la notoriété de la Facilité et de ses services et produits de la connaissance, et à améliorer la visibilité de l'ALSF, en particulier grâce à ses projets réussis et à fort impact. Les activités de communication de l'ALSF en 2023 comprennent : le lancement de la SMT ; l'élaboration et le lancement de la nouvelle identité visuelle ; la mise à jour du site internet ; la documentation des réussites ; la documentation des récits des bénéficiaires saisis lors des missions d'évaluation ; la production et la diffusion des différents ouvrages de l'ALSF.

L'une de ces publications était la note pratique sur le financement par emprunt. L'ALSF a également facilité l'organisation de séminaires et d'ateliers de l'ALSF, ainsi que la publicité et l'engagement sur les réseaux sociaux.

Mobilisation des ressources

Au cours de l'année 2023, l'ALSF a noué des contacts avec plusieurs partenaires financiers existants et potentiels, notamment :

- le Canada ;
- l'Égypte ;
- la France ;
- l'Inde ;
- l'Italie ;
- le Japon ;
- le Luxembourg ;
- les Pays-Bas ;
- la Norvège ;
- les États-Unis d'Amérique ;
- la Suisse ;
- le Royaume-Uni.

Au nombre des autres partenaires financiers figurent.

- la Banque africaine de développement (BAD) ;
- la Commission européenne (CE) ;
- l'Agence française de développement (AFD) ;
- le Fonds koweïtien ;
- la Banque de commerce et de développement de l'Afrique orientale et australe (TDB) ;
- la Banque de développement de l'Afrique australe (DBSA) ;
- la Banque islamique de développement (BID) ;
- la Fondation Bill et Melinda Gates ;
- l'Open Society Foundation ;
- la Société financière africaine ;
- la Banque mondiale ;
- le Centre de coopération multilatérale pour le financement du développement (MCDF) ;
- la Banque arabe pour le développement économique en Afrique ;
- la Société financière africaine ;
- Africa50 ;
- Power Africa.

L'ALSF a également lancé une campagne ambitieuse de mobilisation des ressources en vue d'obtenir les ressources financières nécessaires à la réalisation des objectifs de sa SMT. Les résultats de cet exercice devraient se matérialiser en 2024 et au-delà.

Parallèlement, l'ALSF a également préparé tous les documents pertinents et assuré le suivi avec l'Allemagne (KfW), les Pays-Bas, la Fondation Bill et Melinda Gates, l'USAID/Power Africa et la Commission européenne afin de s'assurer que les engagements pris par ces bailleurs de fonds soient honorés en temps voulu. Grâce à ces efforts, l'ALSF a reçu un total de **5,67 millions de dollars EU** des Pays-Bas, de l'Allemagne, de la Fondation Bill et Melinda Gates et de l'USAID/Power Africa.



État des contributions des donateurs en millions de dollars EU

No.	Donateurs	Montant de l'accord*	Décaissement cumulé en décembre 2023	Montant réel reçu en 2023
1	DAT-FAD 13	22,50	21,87	
2	DAT-FAD 15	25,38	21,96	
3	DAT-FAD 16	26,60		
4	Banque africaine de développement (BAD)	15,21	15,21	
5	Belgique	0,79	0,79	
6	Bill et Melinda Gates	1,04	1,04	0,50
7	Canada	9	8,41	
8	Banque de la CEDEAO pour l'investissement et le développement (BIDC)	0,05	0,05	
9	Union européenne	5,44	3,00	
10	Fondation Ford	0,30	0,27	
11	France	16,13	5,00	
12	France (AFD)	5,12		
13	Gambie	0,10	0,10	
14	Allemagne par le biais de la KfW	18,75	17,07	1,68
15	Banque islamique de développement (BID)	0,99	0,99	
16	Pays-Bas	18,85	17,79	0,85
17	Norvège	9,95	9,95	
18	République de Guinée	0,05	0,05	
19	ROYAUME-UNI-DFID	11,75	9,05	
20	ROYAUME-UNI-FCDO	1,34	0,69	
21	USAID	5,64	5,64	2,64
22	Ambassade des États-Unis à Abidjan	4,94		
23	Banque mondiale	0,05	0,05	
24	Banque ouest-africaine de développement (BOAD)	0,20	0,20	
	Sous-total 1	200,17	139,18	5,67
Autres Fonds fiduciaires				
25	Instruments financiers	9,63	0	0
26	France Assistance technique	0,70	0,70	0
27	Fonds fiduciaire indien (ITF)	0,76	0,76	0
28	Financement du cadre des entités privées (PEF)	0,55	0,55	0,09
29	Banque mondiale par l'intermédiaire du Fonds mondial pour les infrastructures (GIF)	4,73	0,78	1,93
30	KOAFEC	0,95	0	0
	Sous-total 2	17,32	2,79	2,02
	Total général	217,49	141,97	7,69

* Le montant de la devise nantie a été évalué à ce montant au moment de la signature de l'accord.

CHAPITRE 5

SITUATION FINANCIÈRE

Les états financiers non audités de 2023 ont été préparés conformément au Règlement intérieur de l'ALSF et avec l'assistance du Département du contrôle financier de la BAD.

L'ALSF a la responsabilité et l'engagement permanents de s'assurer que ses ressources financières sont utilisées de manière optimale. Comme les années précédentes, l'ALSF a mis l'accent sur une discipline budgétaire rigoureuse et un contrôle efficace des coûts.

Les points saillants de la performance financière de la Facilité en 2023 sont les suivants :

- Le montant total des contributions reçues pour l'exercice clos au 31 décembre 2023 s'est élevé à **5,67 millions de dollars EU**, contre 13,6 millions de dollars EU pour 2022. Les contributions cumulées pour 2023 et 2022 se sont élevées respectivement à 139,2 et 133,5 millions de dollars EU.
- Le montant total des décaissements effectués pour l'exercice clos au 31 décembre 2023 s'est élevé à **13,2 millions de dollars EU**, contre 12,1 millions de dollars EU en 2022. Cela représente une augmentation de 8,3 % par rapport à 2022. Le décaissement cumulé pour 2023 s'est élevé à 119 millions de dollars EU, contre 106 millions en 2022.

13,2
millions
dollars EU

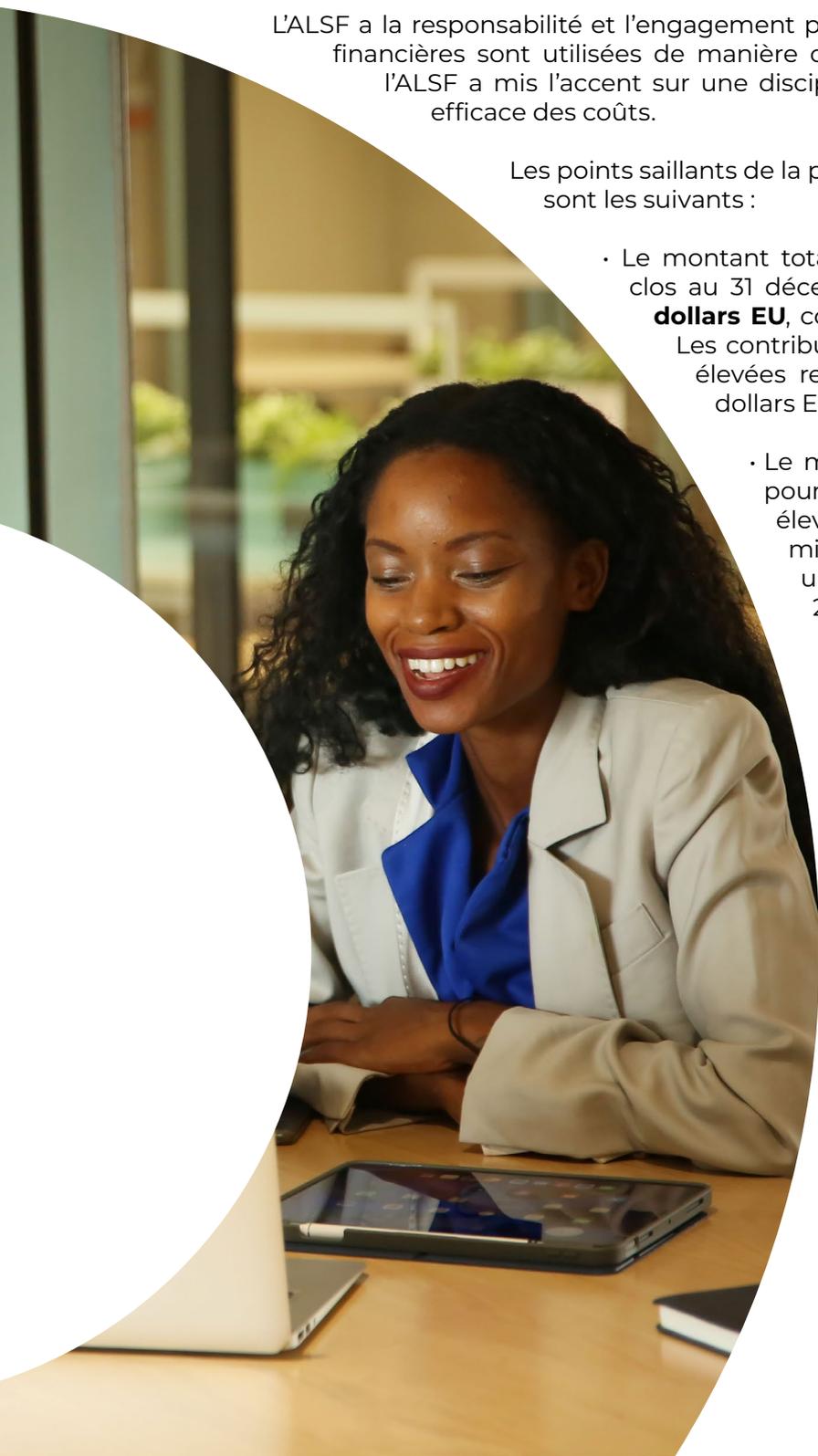


Total des décaissements

5,67
millions
dollars EU



Contributions totales reçues



Un résumé du premier projet d'états financiers de l'ALSF pour l'exercice clos au 31 décembre 2023 est présenté ci-dessous.

Projet d'état financier pour les exercices clos en 2023/2022 (Dollars EU)

	Années	
	2023	2022
Contributions reçues	5 674 152	13 586 845
Revenus nets et gains de change	1 494 499	381 210
Total des contributions	7 168 651	13 968 055
Décaissements	13 178 644	12 101 233
Excédent/déficit	6 009 993	1 866 822

Projet d'état des engagements au 31 décembre 2023 (Dollars EU)

	Années	
	2023	2022
Total cumulatif des disponibilités	143 723 069	136 554 420
Engagements cumulés	139 869 127	127 534 936
Total des disponibilités pour les engagements	3 853 942	9 019 484

*Y compris les activités en cours et les décaissements au titre de la composante de soutien aux projets.

Projet d'état de situation financière au 31 décembre 2023 (Dollars EU)

	Années	
	2023	2022
Contributions		
Contributions reçues	139 184 247	133 510 095
Revenu net et gains de conversion	4 538 822	3 044 324
Total des fonds disponibles	143 723 069	136 554 419
Décaissements	(119 080 935)	(105 902 291)
Fonds nets disponibles	24 642 134	30 652 128
Représenté par		
Espèces et équivalents en espèces	25 646 548	32 449 757
Montant net à recevoir - à payer	(1 004 414)	(1 797 628)
Solde net des fonds	26 642 134	30 652 129

CHAPITRE 6

CONSEIL DE GOUVERNANCE, CONSEIL DE GESTION, DIRECTEUR ET PERSONNEL

Le Conseil de gouvernance (CGouv) est l'organe suprême de la Facilité, responsable de la gestion de l'ensemble de l'organisation. Il a notamment pour fonctions de déterminer et d'approuver les politiques, de nommer le Conseil de gestion, d'autoriser la reconstitution des ressources et de nommer les auditeurs externes.

Le Conseil de gouvernance est composé de douze (12) membres et de douze (12) membres suppléants qui représentent les États membres de la Facilité, la Banque et d'autres organisations internationales selon la répartition suivante:

- **États participants de la BAD** : Cinq (5) membres titulaires et cinq (5) membres suppléants représentant les États membres régionaux de la BAD qui participent également à l'ALSF.
- **OCDE** : Quatre (4) membres titulaires et quatre (4) membres suppléants représentant les États membres de l'OCDE qui sont également des États participants à l'ALSF.
- **Non-OCDE** : Un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant les États membres non-membres de l'OCDE qui sont également des États participants à l'ALSF.
- **Autres organisations internationales** : Un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant d'autres organisations internationales qui sont parties à l'accord portant création de l'ALSF.
- **Banque africaine de développement:** Un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant la BAD.
- Les membres titulaires et les membres suppléants du Conseil de gouvernance sont chacun nommés pour une période de deux (2) ans et une liste des représentants actuels indiquant leurs circonscriptions se trouve à l'Annexe IV.



Le Conseil de gouvernance peut déléguer certains de ses pouvoirs au Conseil de gestion (CG). Le Conseil de gestion est responsable de la conduite efficace et efficiente de toutes les opérations de l'ALSF. Cela comprend l'approbation des budgets annuels et des programmes de travail annuels, l'émission de règlements, de règles et de réglementations, et la prise des décisions nécessaires pour assurer le fonctionnement efficace et efficient de l'ALSF. Le Conseil de gestion désigne en outre le Directeur de l'ALSF. Le Conseil de gestion est composé de cinq (5) membres siégeant à titre personnel et nommés par le Conseil de gouvernance pour un mandat non renouvelable de trois (3) ans.



Activités du Conseil de gouvernance en 2023

Cette année, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a tenu quatre (4) réunions pour discuter, affiner, approuver et entériner les documents de travail pertinents de l'ALSF. La première a été son Assemblée annuelle tenue le 22 mai 2023, au cours de laquelle le Conseil de gouvernance a entériné et approuvé le rapport annuel, le rapport des auditeurs et les états financiers pour l'exercice clos au mois de décembre 2022. Le Conseil de gouvernance a également tenu une réunion ad hoc le 18 septembre 2023 et une réunion extraordinaire le 19 décembre 2023.

Au cours de son Assemblée annuelle, le Conseil de gouvernance a nommé M. Stéphane Mousset, en tant que Président du Conseil de gouvernance. Il a également nommé Mme Nasteho Awaleh en tant que Première Vice-présidente et M. Mamadou Camara en tant que Second Vice-président.

En 2023, le Conseil de gouvernance a nommé deux nouveaux membres du Conseil de gestion, à savoir : Dr. Felister Saliku Kivisi et Dr. Roland Amoussou-Guenou, dont les mandats ont débuté le 24 octobre 2023. Ils succèdent à Mme Christine Agimba (ancienne Membre du Conseil de gestion et Présidente) et à l'Ambassadeur Arve Ofstad (ancien Membre du Conseil de gestion), dont les mandats arrivaient respectivement à échéance le 23 octobre 2023. Les détails des membres actuels du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion sont présentés à l'Annexe V.



Activités du Conseil de gestion en 2023



Le Conseil de gestion de l'ALSF a tenu sa 40^e réunion les 23 et 24 mars 2023. Le Conseil a tenu sa réunion annuelle le 22 mai 2023. En outre, le Conseil de gestion a tenu une réunion extraordinaire le 25 septembre 2023, au cours de laquelle de chaleureux adieux ont été faits à Mme Christine Agimba, Présidente, et à l'Ambassadeur Arve Ofstad, Membre du Conseil de gestion de l'ALSF. Tous deux ont été félicités pour leur travail diligent et excellente contribution à la réalisation mandat de l'ALSF. Le Conseil de gestion a également nommé Mme Manisha Dookhony en tant que nouvelle Présidente du Conseil de gestion.

Le 24 novembre 2023, l'ALSF a organisé une retraite d'initiation pour le Conseil de gestion afin d'offrir aux nouveaux membres du Conseil une visibilité complète sur le fonctionnement de la Facilité, y compris une orientation sur ses documents statutaires, ses opérations et ses objectifs stratégiques. Cette retraite a permis de renforcer l'esprit d'équipe et d'améliorer les relations entre les membres du Conseil ainsi qu'entre les membres et le personnel.

La dernière réunion du Conseil de gestion de l'année s'est tenue le 1^{er} décembre 2023. La réunion a examiné et approuvé le Budget et le Programme de travail pour 2024. Outre les questions ayant fait l'objet de délibérations lors de cette réunion, les membres du Conseil de gestion ont examiné et approuvé la politique révisée relative aux agents contractuels.

Directeur et personnel

Déploiement du capital humain et des talents : à la fin de l'année 2023, l'ALSF comptait un total de 47 membres du personnel. Au cours de l'année, l'ALSF a recruté neuf (9) nouveaux membres du personnel : cinq (5) d'entre eux dans la Division des opérations; trois (3) dans la Division institutionnelle; et un (1) au sein du Bureau du Directeur, afin de s'assurer que l'ALSF continue à répondre efficacement aux besoins des PMR.

Formation du personnel

En 2023, le personnel de l'ALSF a participé à diverses formations pour améliorer ses compétences en matière de suivi et d'évaluation, de passation de marchés publics, de structuration d'infrastructures en PPP, de négociation et de mise en œuvre de contrats, d'accords relatifs au pétrole et au gaz et de finance souveraine. Les formations internes ont porté sur le système d'information de gestion (SIG), les logiciels de gestion de projet, le suivi et l'évaluation, ainsi que sur des formations sectorielles internes visant au partage d'expériences, à l'amélioration des pratiques et à un suivi plus étroit des projets par les membres du personnel.



Liste du personnel de l'ALSF au 31 décembre 2023

	Intitulé	Fonction
Directeur Général et Bureau de Direction	M. Setoukpatin Olivier Pognon	Directeur général
	Mme Imen Mejai	Assistante de direction du Directeur
	M. Charles Afeku	Conseiller du directeur, Responsable par intérim de la division des affaires institutionnelles
	M. Timothy Wasswa Kabugo	Chargé senior de la mobilisation des ressources
	Mme Maureen Omiti	Experte en suivi et évaluation
	M. Sassire Napo	Assistant chargé du suivi et de l'évaluation/Chargé des données de S&E
	M. Franck Tella	Chargé senior du budget et des finances
	M. Mengo Tom Mutua	Consultant en gestion financière et en élaboration de rapports
	Mme Eve Ehoura	Chargée de communication
	Mme Regine Yao	Assistante chargée des finances
Mme Toyin Ojo	Conseillère juridique sénior & responsable du développement commercial & des partenariats	
M. Landry Ahiman Lobe Kodia	Chargé de l'assistance informatique	
Division des Affaires Institutionnelles	*Mme Carmen Freire da Costa	Secrétaire générale et Responsable de division
	Mme Mukazi Kayitenkore	Conseillère juridique en chef
	M. Francis Omesa	Conseiller juridique associé
	M. Christian Tanoh	Assistant de division — Archiviste
	M. Mohamed Youssef el Qabli	Expert senior en ressources humaines & protocole
	Dr Patrick Sangwani Ng'ambi	Conseiller juridique senior
	Mme Kadiata Kane	Conseillère juridique associée
	Mme Priscile Daisy Nkouan-Tchabert	Assistante des ressources humaines
Mme Charlene Nancy Lakou	Assistante administrative	
Division des opérations	Mme Maude Vallée	Responsable de la Division des opérations
	M. Gadi Taj Ndahumba	Conseiller juridique en chef et co-responsable de l'Unité de services de conseil
	Mme Nnewuoghor Okhai-Akhigbe	Conseillère juridique principale & responsable de l'Unité de renforcement des capacités
	Mme Nicole Kearse	Conseillère juridique sénior et chargée du secteur de la finance souveraine
	Mme Mariam Mohammed	Conseillère juridique sénior et coordinatrice régionale pour l'Afrique de l'Est
	M. Joël Sanon	Conseiller juridique sénior et responsable du secteur des ressources naturelles et des industries extractives
	Mme Primah Atugonza	Conseillère juridique sénior et responsable du secteur des infrastructures
	Mme Manuela Dieng	Conseillère juridique associée
	Mme Shaina Salman	Conseillère juridique associée et coordinatrice régionale pour l'Afrique de l'Ouest
	M. Mehdi Oomar	Conseiller juridique associé et coordinateur régional pour l'Afrique australe
	M. César Vamos Ver	Conseiller juridique junior
	Mme Mariame Bah	Conseillère juridique associée et coordina-trice régionale pour l'Afrique du Nord et l'Afrique centrale
	M. Mohamed Stevens	Conseiller juridique associé
	Mme Nancy Ampiah	Assistante administrative
	Mme Roseline Adou-Abodo	Assistante administrative
	Mme Mariam Masini	Conseillère juridique associée
	Mme Indira Fernandes Braganca Gomes Gomes	Conseillère juridique associée
	Mme Leria Arinaitwe	Conseillère juridique associée et responsable du secteur de l'énergie
	Mme Aida Mademe Sylla	Chargée des initiatives de renforcement des capacités dans le domaine des ressources naturelles et des industries extractives
	Mme Cynthia Kankindi	Conseillère juridique associée
	Mme Safaa Bargouchi	Conseillère juridique associée et chargée du pôle des connaissances
	M. Alain-Stephane W. Moulot	Chargé du renforcement des capacités en finance publique
	Mme D. Anne-Isabelle Mabo	Chargée du renforcement des capacités en énergie
	Mme Camille Faure	Conseillère juridique junior
	Mme Grace Konan	Conseillère juridique junior

*En congé spécial depuis août 2023



CHAPITRE 7

RISQUES ET DÉFIS EN 2023

Malgré les résultats obtenus en 2023, l'ALSF a été confronté à des défis qui ont été anticipés et traités de manière satisfaisante conformément au cadre de gestion des risques. Ce cadre classe les risques en trois catégories : les risques stratégiques, les risques externes et les risques internes.

Au titre des **risques stratégiques**, les processus de restructuration organisationnelle et d'élaboration de la SMT entrepris en 2022 ont contribué à réduire de « modéré à faible » le risque de désalignement des piliers stratégiques de l'ALSF par rapport aux besoins des PMR et aux priorités des bailleurs de fonds.

S'agissant des **risques externes**, les problèmes d'instabilité, de changement de législation, de changement de personnes focales pour les projets et d'annulation de projets sont demeurés faibles grâce à une gestion efficace des projets, y compris une instruction renforcée, des outils d'évaluation et d'allocation rapides de l'aide (RAAA), ainsi que des communications et des missions fréquentes.

S'agissant des **risques internes**, le risque de viabilité financière a été maintenu à un niveau élevé au cours de l'année, même si des ressources adéquates ont été obtenues pour mener à bien la SMT 2018 - 2022.

L'évaluation du risque souligne les efforts et les ressources nécessaires pour garantir le financement requis pour les programmes étendus de l'ALSF dans son nouveau cycle de planification (SMT 2023 - 2027).

La restructuration organisationnelle susmentionnée et le recrutement de personnel supplémentaire ont permis de faire face aux risques liés à la charge de travail du personnel, aux retards dans la mise en œuvre des projets et à la gestion des conseils et consultants externes.





Résumé des risques et des contre-mesures en 2023

Risques stratégiques

Risque	Niveau de risque	Contre-mesures	Impact	Tendance
Contributions limitées des PMR.	 Haut	Assistance de l'Ambassadeur de bonne volonté de l'ALSF pour présenter l'analyse de rentabilité aux PMR et organiser le forum des membres pour favoriser le dialogue entre les membres et encourager les stratégies et les engagements.	Risque suivi	 À la hausse
Réduction du financement des donateurs en raison des conflits de priorités.	 Haut	L'ALSF s'efforce d'orienter les discussions avec les donateurs dans le sens d'engagements à long terme afin d'améliorer la disponibilité des fonds et la visibilité opérationnelle. La diversification de la base des donateurs est entreprise en mettant l'accent sur les nouvelles institutions partenaires, le milieu philanthropique et la réactivation d'anciens donateurs.	Risque suivi	 À la hausse

Risques externes

Risque	Niveau de risque	Contre-mesures	Impact	Tendance
Changement de gouvernement ou de personnel dans les pays où l'ALSF est en cours de fourniture ou fournit déjà un soutien aux PMR.	 Moyen	Suivi étroit de la mise en œuvre des projets.	Risque suivi	 Stable
Absence de réponse opportune de la part des gouvernements ou changement de leurs priorités, entraînant des retards et l'annulation de projets.	 Faible	Maintenir une communication étroite et régulière avec le point focal au niveau technique et avec les bureaux nationaux de la BAD. Procéder à une analyse approfondie de la demande et des axes de travail avec le gouvernement afin d'identifier tous ses besoins au début du projet.	Risque atténué	 Stable

Résumé des risques et des contre-mesures en 2023

Risques externes

Risque	Niveau de risque	Contre-mesures	Impact	Tendance
Non-remboursement des instruments remboursables.	 Moyen	Suivi étroit de la mise en œuvre des projets.	Risque suivi	 À la hausse

Risques internes

Risque	Niveau de risque	Contre-mesures	Impact	Tendance
Difficultés à identifier les projets qui apportent une valeur ajoutée/ un impact immédiat aux PMR.	 Faible	Rationaliser et à optimiser les processus d'instruction, notamment par le biais des réunions de décision en matière d'instruction, du RAAA, etc. Donner la priorité aux projets ayant un impact plutôt qu'à la quantité de projets.	Risque atténué	 À la baisse
Risques liés aux TIC et à la cybersécurité.	 Moyen	Mise en œuvre d'une politique de partage des informations afin de contrôler quelles informations sont partagées, à qui elles sont partagées et pour quelles raisons.	Risque suivi	 Stable
Faible taux d'absorption des fonds/de décaissement.	 Moyen	Priorité donnée par l'ALSF aux projets ayant un impact plus important et garantie d'un décaissement rapide des fonds.	Risque suivi	 Stable
Difficultés à rendre compte de l'impact et des résultats du soutien de l'ALSF aux PMR.	 Moyen	Priorité donnée par l'ALSF aux demandes ayant un impact sous-jacent sur les PMR.	Risque suivi	 Stable



CHAPITRE 8 REGARD SUR L'AVENIR

Au début de l'année 2023, l'ALSF a lancé sa Stratégie à moyen terme 2023-2027 (SMT). Il s'agit de la première stratégie mise en œuvre depuis l'extension du mandat de l'ALSF pour une période supplémentaire de 14 ans (le premier mandat s'étendait de 2008 à 2022), par le Conseil de gouvernance. Le nouveau mandat s'étend donc de 2023 à 2036 inclusivement. Cette prolongation est une reconnaissance claire de l'impact remarquable que les interventions de l'ALSF ont eu au cours de sa période d'existence relativement courte. En outre, l'ALSF demeure pertinente aux yeux des pays africains, en particulier face à des défis tels que le changement climatique, les crises sanitaires et alimentaires, les insuffisances persistantes en matière de gouvernance et la viabilité de la dette.

Ainsi, l'ALSF est particulièrement bien placé pour continuer à jouer le rôle indispensable de conseiller juridique de confiance pour les gouvernements africains. Surtout, l'ALSF vise à obtenir un soutien financier et matériel adéquat qui lui permettra de poursuivre son travail.

Grâce à la nouvelle SMT, l'ALSF affirme avec audace son engagement à jouer un rôle central dans le développement durable du continent. L'un des aspects les plus importants de la nouvelle SMT est qu'elle s'appuie sur les leçons tirées des plans stratégiques précédents et prend en considération les tendances mondiales actuelles et à venir, afin de garantir que les interventions de l'ALSF continuent à produire des résultats utiles et durables pour les pays africains. En conséquence, la nouvelle SMT cherche non seulement à consolider les acquis de l'ALSF au fil des ans, mais aussi à accélérer ses progrès pour accroître l'impact de nos interventions futures. Ainsi, dans le cadre de la nouvelle SMT, l'ALSF poursuit ses efforts afin de :

- Renforcer ses conseils juridiques et techniques et son assistance à la négociation pour conclure des transactions commerciales complexes équitables et durables liées aux projets de ressources naturelles et des industries extractives,



aux infrastructures en partenariats public-privé (y compris les transports, les technologies, la santé, l'agriculture, etc.), pour fournir un soutien pour une résolution équitable et une meilleure évaluation et atténuation des risques transactions durables;

- Centrer ses interventions en matière de renforcement capacités, de gestion des connaissances de soutien institutionnel pour la poursuite de mandat principal, tout en intégrant une gamme complète de services de soutien complémentaires afin de garantir la disponibilité des ressources en gestion des connaissances, des outils et de la formation pour le renforcement des capacités individuelles et institutionnelles; et
- Poursuivre et renforcer les partenariats stratégiques, ainsi que le suivi et l'évaluation, l'expertise et la communication, afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière de développement.

Tout au long de l'existence de l'ALSF, des progrès ont été réalisés dans l'utilisation des cabinets d'avocats africains pour les projets de l'ALSF. Les cabinets d'avocats africains sont de mieux en mieux organisés et se développent en termes de portée, d'expertise et d'étendue géographique. L'ALSF reconnaît son rôle vital dans le renforcement des capacités des cabinets d'avocats africains et dans la multiplication des opportunités de participer à des transactions majeures impliquant les PMR. L'ALSF continuera de travailler avec son Panel B de cabinets d'avocats africains, afin d'identifier les principales lacunes en matière de capacités et de fournir en permanence les compétences et l'expertise juridiques nécessaires pour réaliser sa vision consistant à renforcer les capacités juridiques pour le développement durable de l'Afrique.

En 2024, l'ALSF cherchera également à tirer parti des partenariats, ce qui constitue un autre thème central de la SMT. L'appui juridique fourni par l'ALSF est encore plus complet lorsqu'il est associé avec succès à d'autres appuis techniques, académiques et financiers pertinents. Au fil des ans, l'ALSF, en collaboration avec diverses institutions et avec le soutien de la BAD, s'est imposée comme une institution crédible et un centre d'expertise juridique et technique. Au cours de l'année à venir et des suivantes, les leçons tirées des collaborations précédentes et existantes guideront les partenariats stratégiques de l'ALSF, en cherchant à renforcer sa viabilité financière et à étendre la visibilité et l'impact de ses services. Il s'agira notamment de tirer parti des partenariats existants et d'en créer de nouveaux.

Pour renforcer la durabilité, l'ALSF continuera à mettre en œuvre des interventions stratégiques qui intégreront une liste élargie de considérations transversales telles que : l'environnement, le social et la (bonne) gouvernance (ESG), la durabilité climatique, le genre et la jeunesse, les flux financiers illicites et la numérisation. Dans les années à venir, l'ALSF veillera à ce que ces questions transversales soient effectivement intégrées dans le cycle de ses projets, depuis leur identification jusqu'à leur clôture.

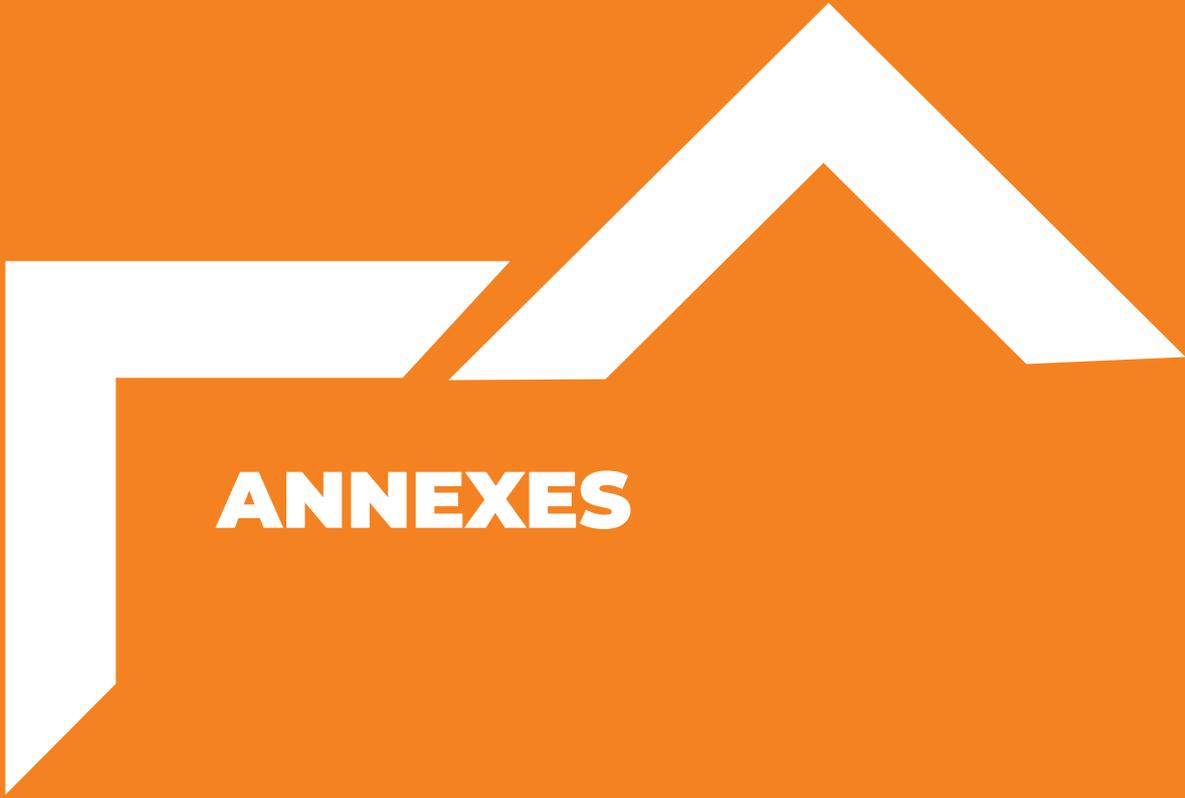
Les domaines d'intervention de l'ALSF restent rationalisés en fonction des principaux secteurs et activités économiques du continent — énergie, ressources naturelles et industries extractives, infrastructures en partenariats public-privé (PPP) et finance souveraine. Cependant, des questions essentielles en matière de développement telles que l'environnement, le social et la gouvernance (ESG), la durabilité climatique, le genre, la jeunesse, les flux financiers illicites (IFF) et la numérisation détermineront l'impact des interventions de l'ALSF sur le développement durable. En conséquence, l'ALSF veillera à ce que, de la phase d'instruction à celle de clôture, ces questions transversales soient identifiées et intégrées dans la mise en œuvre des projets. Ainsi, les interventions de l'ALSF contribueront de manière significative à la réalisation par les pays membres régionaux des Objectifs de développement durable des Nations Unies, ainsi qu'aux aspirations de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Enfin, au cours de l'année à venir, l'ALSF prévoit d'intensifier et d'étendre ses activités afin d'équiper les autorités gouvernementales concernées pour identifier, détecter, tracer et traiter les flux financiers illicites (IFF), de soutenir la création d'unités de recouvrement d'actifs et de renforcer la législation, en particulier dans le secteur des ressources naturelles, afin de lutter contre la corruption et de soutenir le développement des minéraux critiques, essentiels à une transition énergétique juste.



nergie,
que
litiges
des

s
t



ANNEXES

Annexe I: Cadre de résultats de l'ALSF

A. Cadre logique indicatif

	Chaîne de résultats	Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Impact	Une capacité juridique renforcée pour le développement durable de l'Afrique	Nombre de gouvernements, de juristes et d'institutions des PMR réalisant de manière indépendante des transactions commerciales complexes.	#	À définir	À définir	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport des partenaires • Rapports annuels de l'ALSF • Examen à mi-parcours • Évaluation sommative • Statistiques nationales du CMR • Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
		Estimation des économies et des recettes pour les gouvernements résultant des interventions de l'ALSF	USD	14,8 milliards	À définir	
		Montant des investissements du secteur privé générés dans les pays où l'ALSF apporte son soutien	USD	21,9 milliards	À définir	
Pilier 1 : Services de conseil						
Résultat	Résultat 1.1 : Transactions gouvernementales africaines améliorées et durables	Nombre de négociations de contrats soutenues par l'ALSF qui apportent un plus grand bénéfice financier aux pays hôtes (taux de redevance, frais de développement, taxes)	#	57	200	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels de l'ALSF • Rapports S&E de l'ALSF • Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
		Énergie renouvelable et non renouvelable générée par les projets soutenus par l'ALSF en MW	MW	8 225	Pas d'objectifs (en fonction du projet)	
		Emplois directs et indirects créés par des projets soutenus par ALSF	#	392 322	Pas d'objectifs (en fonction du projet)	
		Nombre/valeur des contrats négociés pour lesquels des juristes/fonctionnaires formés participent aux négociations	#	À déterminer avec l'enquête de référence ¹	À projeter à partir des données de référence ²	
Résultat	Résultat 1.2: Renforcement du cadre juridique et institutionnel existant des PMR	Recommandations in accordance with international best practices provided to RMCs adopted per sector	#	À déterminer avec l'enquête de référence ³	À projeter à partir des données de référence ⁴	
		Laws and regulations modified as a result of ALSF legal support	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À projeter à partir des données de référence	

1. Les données de base ne sont pas disponibles, une enquête de base sera menée au début de la SMT afin d'établir des données de base réalistes.

2. Lorsque l'indicateur est nouveau, les projections pour les objectifs seront faites sur la base des données de référence

3. Les données de base ne sont pas disponibles, une enquête de base sera menée au début de la SMT afin d'établir des données de base réalistes.

4. Lorsque l'indicateur est nouveau, les projections pour les objectifs seront faites sur la base des données de référence

A. Cadre logique indicatif (suite)

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 1 : Services de conseil						
Résultats	Résultat 1.2.1 Cadres institutionnels révisés	Nombre de PMR dont les cadres institutionnels ont été examinés	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À projeter à partir des données de référence	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
		Nombre de projets de rapports de drapeaux rouges soumis aux PMR par secteur	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À projeter à partir des données de référence	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
	Résultat 1.1.1 Représentation et conseils juridiques de haute qualité fournis aux PMR	Nombre de requêtes annuelles ou de complément d'aide émanant de gouvernements	#	16	20 requêtes de soutien à la représentation légale par an	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de formation Rapports annuels de l'ALSF
	Résultat 1.1.2 Effective and sustainable contractual options	Nombre de contrats soutenus par l'ALSF que les gouvernements et les investisseurs considèrent comme efficaces et durables.	#	55	20 per year	<ul style="list-style-type: none"> Surveys with government and investor negotiators Project closure reports Media reports ALSF M&E reports
		Taux de réussite des négociations contractuelles	%	À déterminer selon l'enquête de référence	À définir	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes auprès des négociateurs des gouvernements et des investisseurs
	Résultat 1.1.3 Investissements et projets conformes aux normes régionales et internationales	Nombre d'investissements et de projets dont les dispositions con-tractuelles sont conformes aux normes ESG, aux normes de durabilité climatique et aux normes de durabilité de la dette	#	55	20 par an	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF. Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
		Pourcentage de transactions dont les dispositions contractuelles sont conformes aux normes et politiques africaines	%	S.O.	Au moins 90 %, le cas échéant	
	Résultat 1.1.4 Les fonctionnaires du secteur public et les juristes africains acquièrent des compétences en participant à des projets	Nombre de fonctionnaires et de juristes participant à des projets d'« apprentissage sur le tas ».	#	S.O.	À déterminer selon la base de référence	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF. Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes

A. Cadre logique indicatif (suite)

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification	
Pilier 1 : Services de conseil							
Résultats	Résultat 1.2	Nombre de contrats soutenus par l'ALSF considérés comme reflétant une distribution équitable des avantages.	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À déterminer selon la base de référence	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF 	
	Résultat 1.3	Amélioration de la sensibilisation des PMR aux risques liés aux transactions non durables	Pourcentage de projets ALSF qui atteignent la clôture financière	%	À déterminer avec l'enquête de référence	Au moins 50 %	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet
			Pourcentage de projets ALSF en infraction ou en litige	%	À déterminer avec l'enquête de référence	Moins de 10 %	<ul style="list-style-type: none"> Rapports S&E de l'ALSF
	Résultat 1.3.1	Rapports d'instruction et d'évaluation des risques critiques produits par l'ALSF	Nombre de RAAA mis en œuvre annuellement	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À projeter à partir des données de référence	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF
Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification	
Pilier 2 : Renforcement des capacités, gestion des connaissances et amélioration de l'efficacité institutionnelle							
Résultat	Résultat 2.2	Renforcement des capacités juridiques en Afrique	Pourcentage de juristes et de fonctionnaires africains formés qui déclarent avoir amélioré leurs capacités en matière de négociation de contrats complexes et de résolution des litiges qui y sont liés	%	90%	90%	<ul style="list-style-type: none"> Project Closing Reports, training evaluations Surveys/ Interviews with government actors Media reports ALSF M&E reports, Mid-term reviews Summative Evaluations
			Nombre de juristes et de fonctionnaires africains formés par l'ALSF en présentiel	#	12 533	1 000 (Annuel)	
			Nombre de juristes et de fonctionnaires africains formés par l'ALSF en ligne	#	1 200 (Cumulé)	2 000 (Annuel)	
Résultat	Résultat 2.1.1	Ateliers de formation en personne	Nombre de formations organisées avec des produits de la connaissance de l'ALSF et sur des sujets pertinents	#	15	15 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de formation Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF

A. Cadre logique indicatif (suite)

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 2 : Renforcement des capacités, gestion des connaissances et amélioration de l'efficacité institutionnelle						
Résultat	Résultat 2.1.2 Activités de renforcement des capacités en ligne	Nombre de cours en ligne développés	#	6	20 (Cumulé)	<ul style="list-style-type: none"> Plateformes numériques Produits de la connaissance de l'ALSF Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre de présentations e-learning et de webinaires développés et proposés	#	S.O	6 (Annuel)	
		Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires obtenant une certification par le biais des plateformes numériques de l'ALSF	#	1 200	200 (Annuel)	
		Nombre de juristes et de fonctionnaires formés à la négociation de transactions commerciales complexes	#	12 533	3 000 (Annuel)	
	Résultat 2.1.3 Développement de partenariats de formation	Nombre de protocoles d'accord signés avec des partenaires de formation.	#	31	4 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Protocoles d'accord Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre de forums auxquels l'ALSF participe pour la publicité	#	12	8 (Annuel)	
		Nombre de parrainages pour les activités de renforcement des capacités des partenaires	#	S.O	10 (Annuel)	
	Résultat 2.1.4 Base de données d'experts juridiques africains et de négociateurs gouvernementaux	Nombre d'entreprises africaines présélectionnées et retenues par l'ALSF pour apporter leur soutien en tant que conseiller principal dans le cadre de transactions commerciales complexes.	#	5	25 (Cumulé)	<ul style="list-style-type: none"> Database of legal experts and government negotiators ALSF Annual Reports ALSF M&E reports
		Nombre d'experts juridiques et de négociateurs gouvernementaux africains recensés dans la base de données de l'ALSF sur le renforcement des capacités, en partenariat avec des cabinets d'avocats internationaux lors de la négociation de contrats ou de la fourniture de services de conseil	#	À déterminer avec l'enquête de référence	200 (Cumulé)	
	Résultat	Résultat 2.2 Les connaissances sont créées et diffusées	Nombre d'utilisateurs accédant aux produits de la connaissance établis ou soutenus par l'ALSF	#	12 000	5 000 (Annuel)
Nombre de produits de la connaissance développés et distribués			#	S/O	10 (Annuel)	

A. Cadre logique indicatif (suite)

	Chaîne de résultats	Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 2 : Renforcement des capacités, gestion des connaissances et amélioration de l'efficacité institutionnelle						
Résultat	Résultat 2.2.1 Développement de partenariats de gestion des connaissances	Nombre de protocoles d'accord signés avec d'autres institutions de gestion des connaissances	#	9 (Cumulé)	15 (Cumulé)	<ul style="list-style-type: none"> Produits de la connaissance Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF Protocoles d'accord
	Résultat 2.2.2 Plateformes numériques de l'ALSF en place pour la gestion des connaissances et le renforcement des capacités	Nombre de plateformes numériques opérationnelles	#	2	5 (Cumulé)	<ul style="list-style-type: none"> Centre de connaissances Rapports annuels de l'ALSF
		Le centre de connaissances de l'ALSF est opérationnel	Oui/ Non	S.O	Oui	<ul style="list-style-type: none"> Rapports S&E de l'ALSF
	Résultat 2.2.3 Partenariats établis avec les gouvernements des PMR, les associations juridiques, les cabinets d'avocats africains et les établissements d'enseignement pour diffuser les connaissances	Nombre de nouveaux protocoles d'accord signés avec des acteurs et des institutions des PMR pour soutenir la mise en œuvre du projet	#	22	3 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Protocoles d'accord Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
Résultat	Résultat 2.3 Renforcement des capacités institutionnelles	Pourcentage d'institutions bénéficiaires faisant état d'une capacité accrue en matière de négociations/gestion de contrats complexes pour elles-mêmes ou leurs membres	%	À déterminer avec l'enquête de référence	80%	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens avec les acteurs des PMR Système de S&E de l'ALSF, examens à mi-parcours, évaluations finales
		Nombre d'institutions bénéficiaires dotées de capacités en matière de négociations/gestion de contrats complexes et de questions institutionnelles connexes	#	S.O	10 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens avec les acteurs des PMR, les associations d'avocats et les organisations concernées
Résultat	Résultat 2.3.1 Cadres juridiques et réglementaires de l'ALSF, boîtes à outils, lois types, accords et cadres rédigés/révisés	Nombre d'outils de facilitation des transactions/produits de la connaissance révisés	#	À déterminer avec l'enquête de référence	10 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Cadres juridiques, accords et produits de la connaissance
		Nombre de cadres juridiques examinés appliqués ou mis à jour pour d'autres projets	#	S.O	10 (Annuel)	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF

A. Cadre logique indicatif (suite)

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 2 : Renforcement des capacités, gestion des connaissances et amélioration de l'efficacité institutionnelle						
Résultat Les institutions des PMR ont été renforcées	Résultat 2.3.2	Nombre d'experts détachés pour soutenir les capacités institutionnelles des PMR	#	1	5 (Cumulé)	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels de l'ALSF • Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre de stages organisés pour les stagiaires nationaux détachés	#	3	1 (Annuel)	
		Nombre de missions d'apprentissage et d'observation par les pairs organisées	#	S.O	1 (Annuel)	
		Nombre de notes stratégiques sectorielles fournies aux PMR	#	S.O	5 (Annuel)	
Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 3 : Gestion axée sur les résultats — Mesures transversales						
Résultat	Résultat 3.1	Pourcentage de projets mis en œuvre et achevés avec succès	%	À déterminer avec l'enquête de référence	À projeter à partir des données de référence	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels de l'ALSF • Rapports annuels de l'ALSF • Matériel de formation du programme • Rapports d'évaluation • Rapports annuels de l'ALSF • Protocoles d'accord • Rapports annuels de l'ALSF • Rapports annuels de l'ALSF
	Résultat 3.1.1	Programme interne de développement des capacités de l'ALSF	S.O	Pas de programme	Programme élaboré à l'horizon 2023	
		La pertinence, l'efficacité et l'efficacité de l'ALSF sont jugées très satisfaisantes dans les évaluations	S.O	Satisfait	Très satisfait	
	Résultat 3.1.2	Nombre de ressources mobilisées annuellement auprès de partenaires stratégiques/financiers	\$	22 millions d'AP	15 millions d'AP	
	Résultat 3.1.3	Base de données SIG de l'ALSF développée et opérationnelle	S.O	Pas de base de données	Base de données élaborée à l'horizon 2024	
	Résultat 3.1.4	Nombre de nouveaux PMR qui deviennent membres de l'ALSF et/ou qui ratifient le traité de l'ALSF chaque année	#	27	35	
	Augmentation du nombre de membres de l'ALSF					

A. Cadre logique indicatif (suite)

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Pilier 3 : Gestion axée sur les résultats — Mesures transversales						
Résultat	Résultat 3.2 Amélioration de la communication et de l'intégration des questions transversales	L'intégration des questions transversales est jugée satisfaisante dans la révision à mi-parcours et l'évaluation finale	Notation	Insatisfaisant	Satisfaisant	
	Résultat 3.2.1 Intégration des questions transversales	Pourcentage d'avocates et de fonctionnaires formés grâce aux interventions de l'ALSF	%	30%	30%	• Rapports annuels de l'ALSF
		Nombre de projets d'énergie propre soutenus	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À définir	
	Résultat 3.1.6 Amélioration de la communication pour la publicité	Nombre de nouveaux utilisateurs/visiteurs sur les plateformes de réseaux sociaux de l'ALSF	#	15 000	3 000 (Annuel)	• Rapports d'adieu
		Nombre de nouveaux abonnés aux bulletins d'information de l'ALSF	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À définir	• Rapports annuels de l'ALSF
		Nombre de nouveaux articles publiés sur le site internet chaque année	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À définir	
		Nombre de nouveaux supports de communication élaborés chaque année	#	À déterminer avec l'enquête de référence	À définir	

Annexe II: Aperçu historique des opérations de l'ALSF

61

Membres
(53 États & 8 organisations internationales)*

*Au 31 décembre 2023

139,2 millions
dollars EU

Total cumulatif des contributions reçues des donateurs, 2010-2023

50

Pays ayant des projets soutenus par l'ALSF

142,7 millions
dollars EU

Total cumulatif des approbations*, 2010-2023

389

Nombre total d'approbations cumulées*, 2010-2023

106 millions
dollars EU

Total cumulatif des décaissements, 2010-2023**

Total cumulatif des approbations par secteur 2010-2023 (Dollars EU)



44,543,000
31%

Energie



43,897,000
31%

Resources naturelles et industries extractives



27,721,987
20%

Infrastructures & PPP



18,955,000
13%

Finance souveraine



7,554,200
5%

Autres secteurs

Total cumulatif des approbations par domaine prioritaire 2010-2023 (Dollars EU)



97,333,500
68%

Services de conseil



29,174,200
20%

Renforcement des capacités



9,400,000
7%

Règlement des litiges



6,763,487
5%

Gestion des connaissances

*Approbation : décision formelle du Conseil de gestion ou du Directeur, par application des procédures prévues par les Directives opérationnelles de l'ALSF. Une approbation fait soit référence à un nouveau projet, soit à un soutien complémentaire à un projet existant, soit à une modification de l'étendue des services d'un projet spécifique.

**Décaissement : paiement effectué aux prestataires de services, y compris aux conseillers juridiques, pour la mise en œuvre des projets.

Annexe III: Résumé des partenariats stratégiques de l'ALSF

Partenaires	Résumé de la relation
Gouvernement de l'Allemagne <ul style="list-style-type: none"> • GIZ • Groupe KfW 	<p>Les 16 millions d'euros alloués par le gouvernement allemand sont destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer les capacités juridiques des gouvernements africains à négocier des contrats complexes dans l'industrie extractive, le développement des infrastructures et les partenariats public-privé. 2. Faciliter la mise en œuvre du code de conduite de l'initiative CONNEX du G7 3. Renforcer la planification stratégique interne et les activités de suivi et d'évaluation de l'ALSF.
Commission européenne	<p>Les 5 millions d'euros alloués par la Commission européenne sont destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Soutenir les activités de la stratégie à moyen terme de l'ALSF (2018-2022). Plus spécifiquement, les fonds de la CE aideront les États africains à conclure des accords équilibrés et durables dans l'industrie extractive, les infrastructures, les PPP et l'agriculture.
Royaume des Pays-Bas	<p>Ministère des Affaires étrangères, Pays-Bas 16,5 millions d'euros sont destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aider les gouvernements africains à négocier des transactions commerciales complexes relatives aux industries extractives, aux infrastructures et à la dette commerciale. 2. Aider les gouvernements africains dans les litiges commerciaux relatifs aux fonds vautours, et 3. Renforcer les capacités des juristes africains (gouvernementaux et privés) dans les domaines susmentionnés.
Gouvernement norvégien	<p>Les 75 millions de couronnes norvégiennes du ministère royal des affaires étrangères sont destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer la capacité des gouvernements africains à répondre aux litiges commerciaux externes et à les gérer 2. Améliorer la capacité juridique de l'Afrique à négocier des accords complexes, en particulier dans le domaine des ressources extractives, des infrastructures et de la dette, et 3. coordonner le renforcement des capacités des pays membres africains dans les domaines d'intervention de l'ALSF.
Initiative «Power Africa»/Agence des États-Unis pour le développement international	<ol style="list-style-type: none"> 1. Collaboration potentielle avec Real Clear Infra pour développer une technologie permettant de collecter et d'analyser de vastes données sur des projets antérieurs afin de créer des produits permettant de comparer les conditions, d'accélérer la passation des marchés, d'améliorer la gestion des risques et de contribuer à la création d'une base de données
Partenaires multilatéraux	Résumé de la relation
Fonds africain de développement (FAD)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partenaire financier 2. Mise en œuvre conjointe de projets/programmes sélectionnés
Groupe de la Banque africaine de Développement	<ol style="list-style-type: none"> 1. Institution fondatrice et hôte 2. Membres du CGouv 3. Coopérer pour assurer un savoir-faire et une logistique adéquats, ainsi qu'une efficacité opérationnelle, en particulier en termes d'accès aux réseaux pertinents dans toute l'Afrique, et pour progresser vers des objectifs de développement communs. 4. Partenaires avec diverses entités, y compris des départements et des unités au sein de la Banque, pour faciliter des projets et des programmes sélectionnés
Centre des ressources naturelles africaines (ECNR), BAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Collaboration sur des projets dans le secteur des ressources naturelles et des industries extractives, y compris des projets de conseil et de renforcement des capacités en Éthiopie, au Ghana, en Somalie, en Namibie, en Érythrée, au Niger et au Zimbabwe. 2. Parrainage conjoint et participation à Mining Indaba 3. Élaboration d'un atlas de la législation pétrolière en Afrique Co-organisation d'une série de séminaires en ligne sur COVID-19 et le secteur extractif en Afrique 4. Collaboration à l'organisation du DRC Africa Business Forum pour favoriser le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché pour les batteries, les véhicules électriques et les énergies renouvelables en utilisant les minéraux des batteries provenant de la RDC et d'autres producteurs africains.

Annexe III: Résumé des partenariats stratégiques de l'ALSF (suite)

Partenaires multilatéraux	Résumé de la relation
Commission économique des Nations unies pour l'Afrique et Union africaine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discussion sur la mise en œuvre conjointe (Centre africain de développement des minéraux) de la Vision minière africaine — programme de renforcement des capacités sur les négociations contractuelles dans l'industrie des ressources extractives avec la Facilité. 2. Mise en œuvre conjointe du rapport de haut niveau sur les flux financiers illicites (rapport Mbeki) 3. Collaboration à l'organisation du DRC Africa Business Forum pour favoriser le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché pour les batteries, les véhicules électriques et les énergies renouvelables en utilisant les minéraux des batteries provenant de la RDC et d'autres producteurs africains.
Banque mondiale (Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé)	Coopération en matière de renforcement des capacités pour le programme de partenariat public-privé (PPP) de l'ALSF.
Banque mondiale (Vice-présidence juridique)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coopération sur l'Atlas de la législation minière africaine (AMLA) 2. Coopération pour le développement d'un produit de la connaissance — Examen du cadre réglementaire pour les technologies numériques et la nature changeante du travail dans le secteur minier africain
Banque mondiale (Centre de ressources juridiques sur les partenariats public-privé)	Coopération sur la base de données PPP LRC des précédents et des lignes directrices en matière de PPP.
Banque mondiale (Fonds mondial pour les infrastructures)	Coopération sur le financement conjoint de projets dans les domaines de l'énergie et de l'infrastructure
Centre de Columbia pour l'investissement durable	Renforcement des capacités et possibilités de mise en réseau
Autres partenaires	Résumé de la relation
Association africaine d'arbitrage	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités et possibilités de mise en réseau • Élaboration d'un atlas de la législation africaine en matière d'arbitrage
African Institute for International Law	
Centre International de Formation en Afrique des Avocats Francophones	
Initiative pour la transparence des industries extractives	
East African Law Society (Société juridique d'Afrique de l'Est)	Renforcement des capacités et possibilités de mise en réseau
International Senior Lawyers Programme	
Association internationale Lawyers for Africa	
Union panafricaine des avocats	
Association des avocats de la SADC	
Société financière africaine	Coopération en matière d'identification des domaines d'assistance potentiels pour le compte des gouvernements

Annexe III: Résumé des partenariats stratégiques de l'ALSF (suite)

Autres partenaires	Résumé de la relation
Université du Cap, Université Strathmore au Kenya, Université Eduardo Mondlane au Mozambique, Université de Kigali et autres universités africaines	Renforcement des capacités et possibilités de mise en réseau
Institut de gouvernance des ressources naturelles et Centre de Columbia sur l'investissement durable	
Institut ouest-africain de gestion financière et économique	
Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe	
Initiative de réforme budgétaire collaborative pour l'Afrique	Partenariat pour développer des produits de la connaissance sélectionnés
Mécanisme d'atténuation des risques géothermiques pour l'Afrique de l'Est	
OHADA et ERSUMA	
Fonds monétaire international	
Initiative africaine de gestion de l'énergie et des minéraux en Ouganda	
Université de SOAS	
Centre de droit et de politique de l'énergie, du pétrole et des minéraux de l'Université de Dundee	Renforcement des capacités et possibilités de mise en réseau
Banque de commerce et de développement (TDB)	Renforcement des capacités et produits de la connaissance
Oxford Policy Fellowship (OPF)	Améliorer le soutien en matière de conseil et de renforcement des capacités, en particulier dans les pays en transition
Fondation Bill & Melinda Gates	Partenariat pour le développement de produits de la connaissance et le renforcement des capacités.

Annexe IV: Point sur la composition de l'ALSF, 31 Décembre 2023

	États	Date de signature/adhésion	Date du dépôt de la Ratification /Acceptation/Approbation Adhésion
1	Belgique	25/09/2008	
2	Bénin	31/12/2008	
3	Brésil	18/08/2008	
4	Burundi	15/09/2008	
5	Burkina Faso	24/09/2008	01/07/2009
6	Cameroun	15/04/2009	31/05/2018
7	Cape Verde	05/03/2015	
8	République centrafricaine	14/05/2009	
9	Tchad	08/09/2008	14/11/2009
10	Comores	25/10/2013	14/04/2014
11	Congo	09/12/2008	18/06/2009
12	Côte d'Ivoire	16/09/2008	
13	République démocratique du Congo	22/08/2008	
14	Djibouti	10/09/2008	11/12/2008
15	Égypte	05/08/2010	12/02/2014
16	Érythrée	20/12/2016	04/01/2017
17	Eswatini	06/12/2013	
18	Éthiopie	15/08/2008	02/12/2008
19	France	11/02/2013	04/04/2015
20	Gabon	13/10/2008	
21	Gambie	10/09/2008	23/08/2012
22	Ghana	10/06/2013	
23	Guinée	31/10/2008	01/06/2016
24	Guinée-Bissau	12/09/2008	19/09/2008
25	Kenya	07/11/2008	
26	Lesotho	16/05/2014	
27	Liberia	12/12/2008	
28	Libye	25/08/2008	
29	Madagascar	05/09/2008	25/11/2008
30	Malawi	12/08/2008	
31	Mali	15/12/2008	16/10/2009

Annexe IV: Point sur la composition de l'ALSF, 31 Décembre 2023 (suite)

32	Mauritanie	14/05/2009	
33	Maurice	22/08/2012	21/11/2012
34	Maroc	14/01/2011	28/06/2013
35	Mozambique	16/09/2008	
36	Pays-Bas	26/03/2010	18/11/2011
37	Niger	13/05/2009	09/12/2014
38	Nigeria	31/07/2009	
39	Rwanda	08/08/2008	25/01/2011
40	São Tomé e Príncipe	08/08/2012	
41	Sénégal	25/08/2008	28/11/2008
42	Seychelles	25/06/2009	
43	Sierra Leone	20/12/2008	15/05/2012
44	Somalie	18/02/2013	
45	Soudan	25/06/2009	
46	Soudan du Sud	25/05/2012	
47	Tanzanie	16/06/2009	
48	Togo	08/09/2008	04/11/2008
49	Tunisie	24/06/2009	24/12/2010
50	Ouganda	29/07/2008	
51	Royaume-Uni	17/12/2009	11/12/2014
52	Zambie	02/12/2008	22/12/2008
53	Zimbabwe	14/10/2008	
Organisations			
54	Banque africaine de développement - BAD	10/02/2009	S/O
55	Société financière africaine	01/08/2014	S/O
56	Union africaine - UA	23/08/2010	S/O
57	Banque islamique de développement - BID	11/06/2013	S/O
58	Banque de la CEDEAO pour l'investissement et le développement - BIDC	30/10/2012	S/O
59	Banque ouest-africaine de développement - BOAD	05/04/2011	S/O
60	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des Affaires - OHADA	23/06/2009	S/O

Annexe V: Composition du conseil de gouvernance et membres du conseil de gestion

Membres du conseil de gouvernance, 2023-2025

États/Organisations internationales représentés	Collège électoral		Nom des représentants ⁵
Tchad	PMR de la BAD	Central	M. Aboubakar Adam Ibrahim
Nigéria	PMR de la BAD	Ouest	Dr. Oyeboode Samson Oyetunde
Mauritanie	PMR de la BAD	Nord	M. Hama Khattar Mohamed Mahmoud
Djibouti	PMR de la BAD	Est	Mme Nasteho Saleh Awaleh
Maurice	PMR de la BAD	Sud	M. Sohail Javed Ahlaq Ahmad Suhootoorah
Banque de la CEDEAO pour l'investissement et le développement - B IDC	Organisation internationale		M. Mamadou Saïdou Camara
Banque africaine de développement	BAD		Mme Chinelo Anohu
Belgique	OCDE		M. François Defourny
France	OCDE		M. Stéphane Mousset
Pays-bas	OCDE		M. Pieter Janno Lolkema
Royaume-uni	OCDE		M. Indranil Chakrabarti
Brésil	Non-OCDE		M. Eduardo Rolim de Pontes Vieira

Alternate Members of the Governing Council, 2021-2023

États/Organisations internationales représentés	Collège électoral		Nom des représentants ⁵
Congo	PMR de la BAD	Central	M. Ferdinand Sosthène Likouka
Sénégal	PMR de la BAD	Ouest	M. Papa Mamadou Gueye
Egypt	PMR de la BAD	Nord	M. Bassam Abdel Kareem El Zayat
Éthiopie	PMR de la BAD	Est	-
Mozambique	PMR de la BAD	Sud	-
Banque islamique de développement - BID	Organisation internationale		M. Mohamadou Gamdji
Banque africaine de développement	BAD		M. Désiré Vencatachellum

5. Les noms des personnes représentant les membres suppléants nommés seront communiqués en temps utile après réception des propositions des pays et organisations membres.

Membres actuels du Conseil de gestion



Mme Manisha Dookhony

Mme Manisha Dookhony est Présidente du Conseil de gestion de l'ALSF. Économiste, elle est titulaire d'une double maîtrise en économie et en administration publique de l'université de Harvard, du Lady Shri Ram College, de l'université de Delhi et de l'université Jawaharlal Nehru. Mme Dookhony entretient des liens très étroits avec l'Afrique francophone et anglophone.

Elle conseille les présidents et les chefs d'entreprise sur l'élaboration de politiques et de stratégies en matière d'investissement et d'environnement commercial. En tant qu'administratrice chevronnée, elle siège au sein de plusieurs institutions à but lucratif et non lucratif au niveau international. Lors des élections internationales, elle a été élue au Conseil des anciens élèves de la Harvard Kennedy School, dont elle a été la vice-présidente. Manisha dirige actuellement le groupe des anciens élèves de Harvard de Maurice. Mme Dookhony est présidente du Conseil de gestion de la Facilité africaine de soutien juridique, sous l'égide de la Banque africaine de développement. Elle siège également au conseil d'administration du Charles Telfaire Education Group. Dans l'espace Fintech, elle est directrice du conseil d'administration de Mindex Group, apportant l'innovation dans le secteur financier numérique à travers l'Afrique. Manisha a été vice-présidente de Women in Investment and Finance of Mauritius jusqu'en 2022 et demeure Directrice de Mauritius Society Renewal. Son opinion est sollicitée pour des questions d'économie, d'affaires réglementaires, de géopolitique et d'affaires, et elle donne régulièrement son avis d'experte sur les médias internationaux et dans le cadre de conférences internationales. Elle est coauteur du récent rapport sur les Nouveaux Acteurs dans l'Océan Indien.

Manisha co-gère le programme Africa RISE de l'UE, une facilité régionale qui couvre 25 pays d'Afrique de l'Est et du Sud et dont l'objectif principal est de favoriser le développement des chaînes de valeur, les investissements et les emplois durables dans toute la région. Elle est conseillère principale auprès du Namibian Investment Promotion and Development Board et conseillère auprès de la Women in Finance of Rwanda Foundation. Elle est également conseillère principale de CareEdge Africa, qui élabore des notations souveraines pour les pays d'Afrique.



M. Jacob Diko Mukete

M. Jacob Diko Mukete est un citoyen camerounais, banquier accompli, économiste et juriste avec une spécialisation dans les domaines du droit, des sociétés, de la gouvernance et des réformes économiques et financières. Actuellement, Jacob occupe la fonction de membre indépendant au conseil d'administration de Standard Chartered Bank au Cameroun. En outre, il

assume le rôle de président du Comité de gouvernance au sein de ce conseil depuis avril 2020, et il est vice-président de Rwanda Finance Limited. Depuis novembre 2020, il siège également au sein du Comité de gouvernance et d'audit du conseil de Rwanda Finance Limited.

Son expérience professionnelle précédente comprend plusieurs postes de haute direction à la Banque africaine de développement (la «Banque»). Il y a exercé en tant que Directeur du Département des réformes économiques et financières en matière de gouvernance de 2015 à 2016, Responsable de division du Département des réformes économiques et financières en matière de gouvernance de 2011 à 2015, Représentant résident/Directeur national pour le Rwanda et le Burundi de 2007 à 2011, Responsable du bureau du Ghana de 2006 à 2007, Assistant personnel et responsable du bureau du Président de 2002 à 2006, et en qualité d'économiste principal pour plusieurs pays africains, dont l'Égypte de 2000 à 2002, le Nigeria de 1998 à 2000, le Ghana, la Guinée-Bissau et le Cap-Vert de 1996 à 1998, ainsi que la Guinée équatoriale et les Seychelles de 1992 à 1996. Avant de rejoindre la Banque, Jacob a occupé des postes clés au sein de la Société Nationale d'Investissement du Cameroun, y compris ceux de Directeur de Division de 1991 à 1987, et d'Économiste de 1982 à 1987.

Jacob détient un diplôme de master en droit de l'Université de Cambridge, au Royaume-Uni, obtenu en 1981, ainsi qu'une licence en droit de la même université, obtenue en 1979. Il est membre du barreau d'Angleterre et du Pays de Galles par le Gray's Inn. De plus, il a obtenu une maîtrise en sciences en 1977, ainsi qu'une licence en sciences en économie monétaire en 1976, de l'Université de Londres, à la London School of Economics and Political Science, au Royaume-Uni.



Mme Pippa Tubman Armerding

Pippa Tubman Armerding est titulaire d'une licence en lettres de l'Université Harvard et d'un doctorat en Droit international et en études juridiques de la faculté de droit de l'Université de New York. Juriste et spécialiste des affaires, elle cumule 20 ans d'expérience à l'échelle mondiale, ayant travaillé en Afrique, en Asie, en Europe et en Amérique, au sein de contextes multiculturels et internationaux. Son expertise se concentre sur la formulation de conseils stratégiques et juridiques sophistiqués destinés à des sociétés multinationales et des institutions académiques. Elle est reconnue pour son leadership, son esprit innovant et son orientation vers la réalisation de résultats concrets. Pippa Tubman Armerding possède une solide expérience dans le développement de solutions sur mesure, la mise en œuvre de stratégies commerciales, la réalisation de recherches approfondies et la rédaction d'études de cas en matière d'affaires. Son engagement envers l'Afrique est profond, et elle est motivée par les opportunités d'appliquer son vaste bagage juridique, stratégique et commercial pour contribuer au développement du continent et améliorer la vie de ses habitants.

Actuellement, elle occupe le poste de Directrice générale du bureau de Recherche de l'Afrique au sein de la Harvard Business School (HBS) et est également Directrice Indépendante de Godrej Consumer Products Limited. Avant de rejoindre HBS, Pippa a exercé en tant que consultante juridique et stratégique indépendante, s'engageant dans des projets visant à autonomiser et éduquer les jeunes Africains, en mettant particulièrement l'accent sur les filles.

Précédemment, elle a occupé le rôle de directrice des Affaires juridiques et générales chez Microsoft Afrique du Sud. Pendant son séjour chez Microsoft, elle a apporté son soutien dans divers domaines commerciaux, notamment la structuration, la rédaction, la révision et la négociation d'accords commerciaux. Elle a également fourni des conseils sur un éventail de questions, notamment la propriété intellectuelle, le droit de la concurrence, le marketing, les finances et les questions réglementaires. Pippa a également occupé le poste de Directrice des initiatives stratégiques panafricaines chez Coca Cola Afrique du Sud, où elle a soutenu le Président dans la gestion des activités en Afrique. Ses responsabilités comprenaient la gestion des performances, la communication organisationnelle, la stratégie, l'activation du pipeline, ainsi que les interactions avec les principaux acteurs internes et externes.

En outre, elle a exercé en tant qu'avocate au sein du cabinet Davis Polk & Wardwell LLP. En tant qu'associée principale, elle a travaillé dans les bureaux de Paris et de New York, représentant des entreprises et des banques américaines et internationales dans des transactions transfrontalières complexes, notamment des opérations de fusion et d'acquisition, des transactions bancaires et financières. Elle a fourni des analyses et des conseils sur des questions complexes liées au droit international des sociétés, en mettant un accent particulier sur la gouvernance d'entreprise et la conformité réglementaire.



Dr. Roland Amoussou-Guenou

Dr Roland Amoussou-Guenou est associé au sein du cabinet international Vovan & Associés, spécialisé dans l'arbitrage international, la protection des données personnelles, le

droit de l'économie numérique et la réglementation des cryptomonnaies. Il supervise les départements juridiques Thaïlande-Afrique et Thaïlande-Chine au sein du cabinet Vovan Law Group à Bangkok.

Cumulant plus de deux décennies d'expérience professionnelle, il a précédemment occupé le poste de Conseiller juridique principal à l'Organisation internationale de Droit du Développement (OIDD) à Rome, en Italie. Il a également joué un rôle clé dans le projet de coopération régionale juridique du gouvernement français au sein de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN).

Dr Amoussou-Guenou possède également une vaste expérience en tant que membre adjoint du corps enseignant, conférencier, intervenant et ressource

dans de nombreux pays d'Afrique, d'Europe, du Moyen-Orient et d'Asie, notamment le Bénin, le Togo, le Nigeria, le Kenya, l'Afrique du Sud, le Maroc, la Thaïlande, le Laos, le Cambodge, le Myanmar, le Vietnam, les Philippines, la Corée, le Japon, le Pakistan et le Liban.

Il est également co-fondateur et Président de la Fondation AsiAfrica, une organisation dédiée à renforcer les liens entre l'Asie et l'Afrique tout en promouvant l'éducation et la culture. Dr Amoussou-Guenou est un auteur émérite et une autorité reconnue en matière d'arbitrage international.



Dr. Felister Saliku Kivisi

Dr. Felister Saliku Kivisi exerce en tant que Conseillère spécialisée en Prêts souverains et gestion

de la dette à la Trade and Development Bank (TDB) d'Afrique orientale et australe depuis son détachement en 2019. Avant de rejoindre TDB, elle a acquis une vaste expérience au sein du ministère des Finances du Kenya, où elle a occupé divers postes depuis 1994, dont celui d'agent administratif. Elle a gravi les échelons pour atteindre le poste de Directeur adjoint principal du Bureau de gestion de la dette publique.

Au sein de la Trésorerie nationale (ministère des Finances), elle a joué un rôle crucial dans la création et la gestion de la base de données de la dette publique kenyane. Elle a également dirigé l'équipe technique qui a préparé le Kenya pour l'émission de trois euro-obligations réussies en 2014, 2018 et 2019. Le Dr Kivisi a contribué à diverses initiatives novatrices, notamment l'émission d'obligations par téléphone mobile, et a participé à la mise en place du Bureau de gestion de la dette publique, conformément aux normes internationales.

Elle est diplômée du Macroeconomic and Financial Management Institute of Eastern and Southern Africa (MEFMI) et est également formatrice au Système de de comptabilisation et de gestion de la dette du Secrétariat du Commonwealth (CSDRMS).

En reconnaissance de ses services à la République du Kenya, Dr Kivisi a été décorée de l'Ordre du Grand Warrior of Kenya (OGW) en 2018.

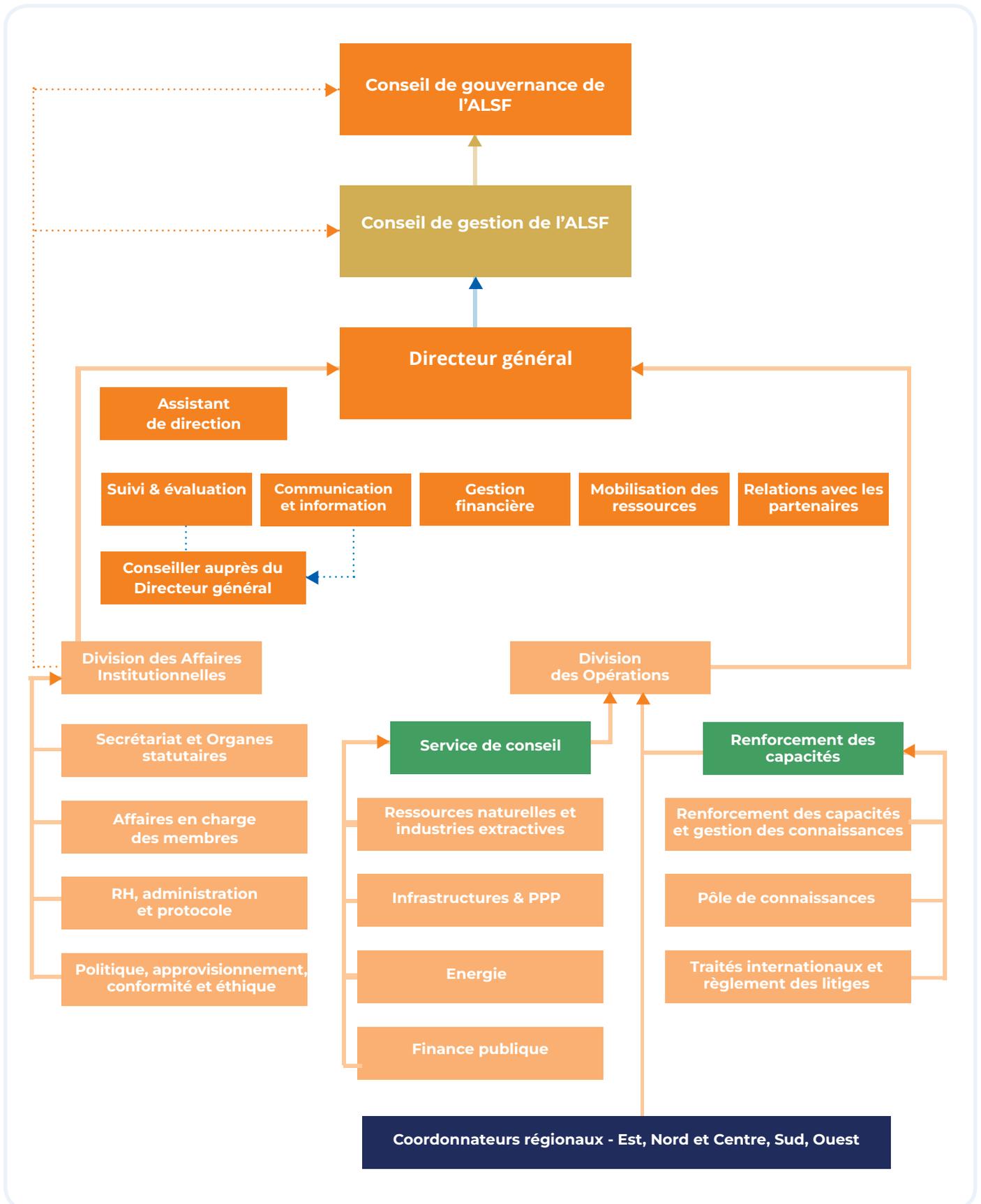


M. S. Olivier Pognon

M. S. Olivier Pognon occupe la fonction de Directeur de l'ALSF depuis octobre 2021. Il est responsable de la gestion quotidienne de la Facilité et supervise l'ensemble de ses projets, y compris ceux liés

aux secteurs de l'énergie, des industries extractives et des ressources naturelles, des infrastructures en PPP, de la finance souveraine, aux litiges, ainsi que les projets relatifs aux accords d'investissement et aux transactions commerciales complexes. De plus, il assure la représentation juridique de l'institution.

Annexe VI: Structure organisationnelle de l'ALSF



Annexe VII: Partenaires financiers actuels



BILL & MELINDA
GATES foundation



