



2022

Rapport
Annuel

Améliorer les Capacités
Juridiques pour un
Développement Durable
en 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
©2022 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.

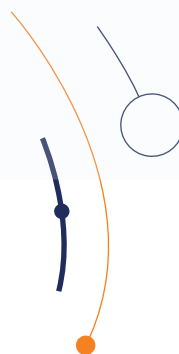


Table des Matières

6

Membres du Conseil
de Gestion

8

Message du Directeur
Général

14

Chapitre 1 :
Comprendre le Travail
de l'ALSF

32

Chapitre 3: Développement
Institutionnel et Gestion
Organisationnelle

40

Chapitre 5:
Situation Financière

46

Chapitre 7:
Risques et Défis en 2022

48

Annexes

7

Message du Président par
Intérim du Conseil de
Gouvernance

10

Résumé Analytique

18

Chapitre 2: Renforcement des
Capacités Juridiques et
Techniques en Afrique

34

Chapitre 4 : Collaboration,
Création de Partenariats et
Sensibilisation

42

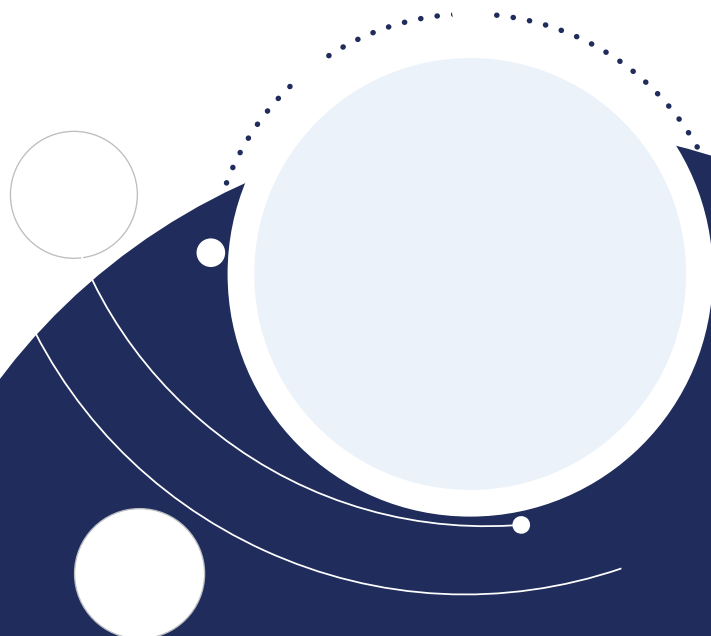
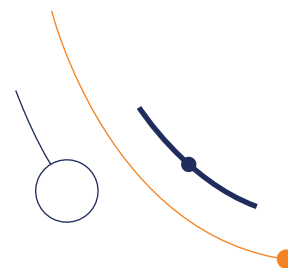
Chapitre 6: Conseil de
Gouvernance, Conseil de
Gestion, Directeur et Personnel

47

Chapitre 8:
Envisager l'Avenir

Liste des Sigles et Abréviations

\$EU	Dollar des États-Unis
ALSF	Facilité africaine de soutien juridique
AMLA	Atlas des législations minières africaines
BAD	Banque africaine de développement
BIsD	Banque islamique de développement
BOAD	Banque ouest-africaine de développement
CARN	Centre africain des ressources naturelles
CE	Commission européenne
CGe	Conseil de gestion
CGo	Conseil de gouvernance
CIRDI	Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements
ESG	Environnement, considérations sociales et gouvernance
FAD	Fonds africain de développement
FAT	Facilité d'appui à la transition
FEP	Financement par des entités privées
FFI	Flux financiers illicites
GIF	Mécanisme mondial de financement des infrastructures
ICON	ICON-INSTITUTE Public Sector GmbH
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'évaluation et d'assistance rapides
RLIE	Règlement des litiges entre investisseurs et États
SIG	Système informatique de gestion
SMT	Stratégie à moyen terme
SOAS	École d'études orientales et africaines de l'Université de Londres
TDB	Banque de commerce et de développement
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international



Membres du Conseil de Gestion



◀
Christine Anyango Agimba,
Présidente



▶
Arve Ofstad,
Membre



◀
Manisha Dookhony,
Membre



◀
Pippa Tubman Armerding,
Membre



▶
**Jacob Diko
Mukete,**
Membre



▶
**Setounkpatin
Olivier Pognon,**
Directeur et
Membre de droit

Message du Président par Intérim du Conseil de Gouvernance



L'exercice 2022 était la dernière année de mise en œuvre de notre Stratégie à moyen terme 2018 - 2022 (la deuxième SMT). Au début de la deuxième SMT, selon les projections, le PIB de l'Afrique devait croître à un taux d'environ 4 % par an entre 2018 et 2022, dans le contexte d'une amélioration continue de la gouvernance et de la gestion économique, d'une hausse des prix des produits de base et d'une augmentation des investissements publics. En réalité, divers facteurs internes et externes ont eu une incidence négative sur les performances de croissance du continent, notamment la pandémie de COVID-19 (et les confinements, fermetures de frontières et perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales qui en ont découlé) qui a précipité les pires performances économiques jamais enregistrées par le continent depuis des décennies, comme en témoigne le taux d'environ 2 % en 2020.

Depuis 2020, les économies africaines connaissent une légère relance, enregistrant un taux de croissance moyen de près de 3% entre 2021 et 2022. Toutefois, nous sommes loin du taux de croissance minimum de 7 à 10% nécessaire pour parvenir à une croissance inclusive et à un

développement durable. Parmi les défis récents, figurent le déclin de la croissance mondiale, la hausse de l'inflation du fait de l'invasion de la Russie en Ukraine, les conditions météorologiques défavorables, le risque d'insécurité alimentaire et le risque élevé de surendettement. En outre, l'instabilité politique et la fragilité prévalant dans certains pays et régions d'Afrique exacerbent le risque de régression.

C'est dans ce contexte que s'est déroulée la dernière année de notre deuxième SMT. Toutefois, cette situation désastreuse n'a fait que rappeler les raisons ayant prévalu à la création de la Facilité africaine de soutien juridique (« ALSF ») : fournir les capacités juridiques et techniques nécessaires pour garantir des transactions commerciales justes et équitables, dans le but de stimuler et de soutenir la croissance économique. Ainsi, comme prévu, la demande pour les services de l'ALSF n'a jamais été aussi forte et justifiée. Le nombre de requêtes reçues en 2022 en témoigne : les cinquante (50) requêtes adressées par les gouvernements africains à l'ALSF représentent le nombre le plus élevé de demandes d'assistance reçues par l'ALSF depuis sa création. À titre de comparaison, 30 requêtes ont été reçues en 2021 et 32 en 2020.

En termes d'opérations, l'ALSF est intervenue dans de nombreux pays africains et a franchi un certain nombre d'étapes clés dans les secteurs de l'énergie, de la finance publique, des infrastructures et des partenariats public-privé, ainsi que des ressources naturelles et des industries extractives. Les réalisations les plus notables ont été enregistrées au Burundi, en Égypte, à Maurice, au Mozambique, en Namibie, à Sao Tomé-et-Principe et au Zimbabwe.

L'ALSF s'apprête désormais à mettre en œuvre sa nouvelle Stratégie à moyen terme (2023-2027). Les cinq (5) prochaines années seront décisives pour l'Afrique, continent en quête de relance et de reconstruction pour parvenir à une croissance forte, généralisée et durable. Pour appuyer ces efforts au cours des années à venir, l'ALSF maintiendra ses objectifs stratégiques consistant à : renforcer les capacités juridiques institutionnelles ; améliorer l'environnement des affaires, en assurant la sensibilisation aux risques et leur atténuation; et garantir des transactions équitables et équilibrées entre les PMR et les investisseurs.

Au terme d'une année 2022 très satisfaisante, je voudrais exprimer ma gratitude à nos partenaires financiers pour leur soutien constant. Je tiens aussi à témoigner ma reconnaissance aux membres du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion pour leur diligence dans l'exercice de leurs fonctions. En outre, je remercie les membres du personnel de l'ALSF pour leur travail acharné et leur dévouement, sous le leadership avisé de leur Directeur, M. Olivier Pognon. Je ne doute pas que l'ALSF continuera de justifier sa grande pertinence et de contribuer à construire une Afrique plus forte pour nous et les générations futures.

Stéphane Mousset,
Administrateur représentant la
France, l'Espagne et la Belgique,
Groupe de la Banque africaine
de développement

Message du Directeur Général



C'est pour moi un plaisir de vous soumettre le présent Rapport annuel de l'exercice 2022, qui constitue un compte-rendu détaillé au 31 décembre 2022 de nos activités. Ce rapport fait la synthèse de la manière dont l'expertise juridique, les contributions financières, les produits du savoir et les partenariats stratégiques de l'ALSF ont continué à jouer un rôle essentiel dans l'accompagnement des gouvernements africains, particulièrement en rapport avec la négociation de transactions commerciales complexes dans des secteurs structurants de leurs économies. En 2022, l'ALSF a encore manifesté un ferme engagement dans la réalisation de son mandat de renforcer durablement les capacités juridiques des avocats, juristes et responsables gouvernementaux africains.

Au cours de l'année écoulée nous avons approuvé un montant total de 15,6 millions de dollars EU pour nos activités, parmi lesquelles on dénombre 33 projets de service de conseil et 21 projets de renforcement de capacités (et d'élaboration de produits du savoir) dans les secteurs de l'énergie, des infrastructures/partenariats public-privé (PPP), des ressources naturelles et des industries extractives, ainsi que de la finance publique. Au nombre de nos services de conseil, figurent la fourniture de conseils juridiques, l'appui aux négociations et aux procédures de passation de marchés, ainsi que l'évaluation et le soutien en matière de règlement de litiges. Les projets de renforcement des capacités comprennent l'élaboration de produits du savoir, la fourniture de boîtes à outils telles que des modèles de documents, des accords types, des manuels et guides, permettant le perfectionnement de compétences diverses. Au total, nos projets de conseil et de renforcement des capacités ont produit des contrats équilibrés. Les transactions ainsi conclues entre les gouvernements africains et leurs contreparties ont contribué à la mise en œuvre efficace de divers projets de développement dans l'ensemble de nos pays membres régionaux.

Au cours de l'année écoulée nous avons approuvé un montant total de 15,6 millions de dollars EU pour nos activités, parmi lesquelles on dénombre 33 projets de service de conseil et 21 projets de renforcement de capacités (et d'élaboration de produits du savoir) dans les secteurs de l'énergie, des infrastructures/partenariats public-privé (PPP), des ressources naturelles et des industries extractives, ainsi que de la finance publique. Au nombre de nos services de conseil, figurent la fourniture de conseils juridiques, l'appui aux négociations et aux procédures de passation de

marchés, ainsi que l'évaluation et le soutien en matière de règlement de litiges. Les projets de renforcement des capacités comprennent l'élaboration de produits du savoir, la fourniture de boîtes à outils telles que des modèles de documents, des accords types, des manuels et guides, permettant le perfectionnement de compétences diverses. Au total, nos projets de conseil et de renforcement des capacités ont produit des contrats équilibrés. Les transactions ainsi conclues entre les gouvernements africains et leurs contreparties ont contribué à la mise en œuvre efficace de divers projets de développement dans l'ensemble de nos pays membres régionaux.

Parmi les faits notables dans le secteur de l'énergie, nous assistons les Gouvernements d'Égypte et de Namibie respectivement, dans la négociation de divers accords et transactions visant à mettre en valeur l'hydrogène vert en tant que source d'énergie propre, dans le but de favoriser une croissance verte et soutenir l'agenda de la transition énergétique. Dans le secteur des infrastructures/PPP, nous sommes intervenus par le biais de formations auprès des Gouvernements d'Angola, du Burundi, de Maurice et de Namibie, entre autres, en vue d'une utilisation efficace des PPP d'infrastructures sociales dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'agriculture et des transports. Nos initiatives dans le secteur des ressources naturelles et des industries extractives a consisté à assister les Gouvernements de Sao Tomé-et-Principe et du Zimbabwe à élaborer des outils et documents-types, à développer leurs compétences et à concevoir des stratégies appropriées pour négocier des contrats liés à l'exploration, la mise en valeur, la production et la commercialisation du pétrole et du gaz. Enfin, dans le secteur de la finance publique, nous avons notamment conseillé

la République Démocratique du Congo, la Guinée et le Zimbabwe dans des processus de règlement des litiges entre investisseurs et États, avec pour objectif la sauvegarde des ressources nationales. En cette période critique pour les finances publiques des pays africains et afin de compléter efficacement la fourniture de services de conseil juridique en matière de transactions, nous élaborons divers produits du savoir pour promouvoir la viabilité de la dette, notamment des approches innovantes du financement public, telles que le financement axé sur les questions ESG, les échanges de dette contre climat ou les titres de créances conditionnels des États.

En 2022, la fragilité est restée un facteur clé dans la détermination et l'élaboration de l'assistance à nos pays membres régionaux. En 2022, près de 60 % de notre financement était destiné aux États en transition ou aux pays fragiles. Dans cette optique, notre attention s'est portée particulièrement sur le renforcement de capacités au niveau institutionnel, ainsi que sur l'amélioration de la gouvernance et d'autres questions transversales telles que l'égalité entre les genres et la protection sociale et de l'environnement.

L'orientation de nos activités de l'année passée a bénéficié de l'élaboration de notre nouvelle Stratégie à moyen terme pour la période 2023-2027 (la troisième SMT), car nous avons été en mesure d'appliquer immédiatement certains des enseignements tirés du vaste processus de consultation menée dans l'élaboration de ladite SMT. Au titre de ces leçons d'expérience, nous avons pu : i) adapter notre structure organisationnelle pour améliorer la mise en œuvre de nos activités ; ii) graduellement intégrer les questions transversales dans nos opérations afin de renforcer les impacts sur le développement ; et iii) revoir nos partenariats stratégiques en vue d'en optimiser la portée et l'impact.

En 2022, la présence et la voix de l'ALSF ont été perçue sur tout le continent, puisque nous avons pris une part active à un plusieurs événements majeurs, notamment la conférence sur l'investissement minier en Afrique (Indaba), le Forum sur l'énergie en Afrique et le lancement du Conseil pour le développement minier en Afrique, entre autres.

Le travail acharné de toutes nos parties prenantes, notamment le Conseil de gouvernance, le Conseil de gestion, le personnel, les États membres et les partenaires, ainsi que le soutien indéfectible de nos bailleurs de fonds méritent d'être salués. En effet, notre parcours remarquable constitue un solide fondement pour la mise en œuvre de notre ambitieuse troisième SMT, dont l'objectif est d'accélérer les progrès pour un plus grand impact.

Au nom de tous à l'ALSF, je vous souhaite une agréable lecture de ce rapport annuel.

Setounkpatin Olivier Pognon,
Directeur et Adinistrateur

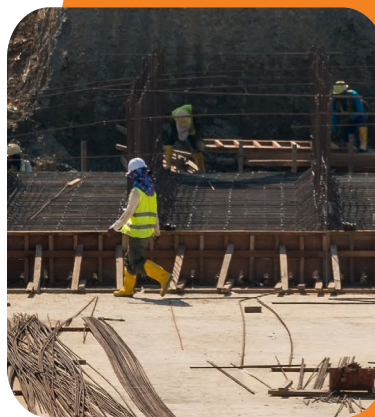
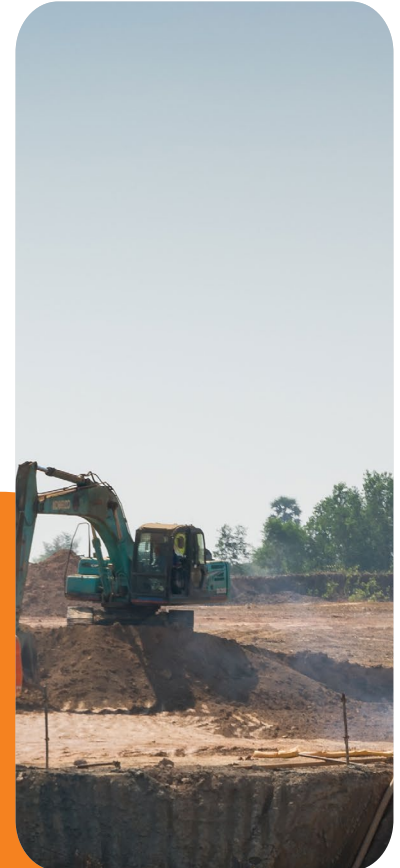
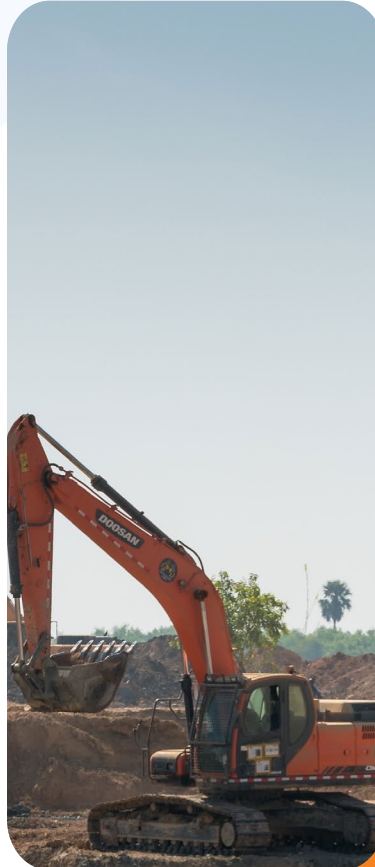


Résumé Analytique

Le mandat unique de l'ALSF, qui consiste à fournir des services de conseil juridique et un soutien au renforcement des capacités aux pays africains, constitue un catalyseur de transformation concrète et positive sur le continent. Les projets et transactions bénéficiant du soutien de l'ALSF contribuent au développement d'infrastructures essentielles de qualité, à la gestion durable de la dette, à l'amélioration des services publics, au maintien de la valeur économique, et au développement durable dans son ensemble.

Dans le souci de garantir et d'étendre ces avantages sur tout le continent, les interventions de l'ALSF en 2022 ont mis l'accent sur le renforcement des capacités juridiques durables dans les secteurs des ressources naturelles et des industries extractives, de l'énergie, des infrastructures et des partenariats public-privé, ainsi que de la finance publique. Le genre a été intégré à nos opérations et politiques, pour que le travail de l'ALSF impacte positivement et significativement les femmes. En outre, les considérations environnementales, sociales et de bonne gouvernance (ESG) ont fait l'objet d'une attention particulière, dans les pays en situation de fragilité, afin de les aider à négocier des accords plus avantageux et durables, surtout pour les grands projets d'infrastructure et autres transactions commerciales.

Le présent Rapport annuel 2022 passe en revue les interventions de l'ALSF dans les domaines opérationnels prioritaires de la SMT. Il analyse en outre l'impact des opérations de l'ALSF sur le développement, examine les activités de gestion institutionnelle de l'ALSF et présente la structure de gouvernance de l'organisation, en soulignant les activités, les fonctions de supervision et les responsabilités stratégiques du Conseil de gestion et du Conseil de gouvernance de l'ALSF au cours de l'année.



Activités Opérationnelles

Opérations de l'ALSF

En 2022, l'ALSF a approuvé 49 nouveaux projets pour un montant total de 15,6 millions de dollars EU. Parmi ces opérations, on dénombre 28 projets de services de conseil et 21 projets de renforcement des capacités et de gestion des connaissances.

En termes de valeur, 78 % des approbations de l'ALSF (12,2 millions de dollars EU) ont été consacrées aux services de conseil ; 22 % (3,4 millions de dollars EU) l'ont été à des activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances.

En ce qui concerne la répartition régionale des approbations de l'ALSF, elles sont réparties comme suit: 15 pour l'Afrique australe, 7 pour l'Afrique de l'Est, 5 pour l'Afrique du Nord, 4 pour l'Afrique centrale, 2 pour l'Afrique de l'Ouest; et 16 pour les projets régionaux.

En termes de secteurs, ces projets se répartissent principalement entre les secteurs de l'énergie, de la finance publique, des infrastructures et des partenariats public-privé (PPP), des ressources naturelles et des industries extractives. De plus, l'ALSF a amélioré son efficacité opérationnelle, ainsi que sa capacité en termes de connaissances et ses processus opérationnels.

Le total des décaissements annuels s'est établi à 12,1 millions de dollars EU en 2022, contre 11,1 millions de dollars EU en 2021. Spécifiquement en 2022, 10,1 millions de dollars EU ont été décaissés pour la mise en œuvre de nos projets et soutenir les projets à frais partagés, ce qui représente 84 % du montant total des décaissements annuels.



Nouveaux Projets Approuvés ▶ 49

- 28 Services de conseils
- 21 Renforcement des Capacités et Gestion des Connaissances

▶ Millions Dollars EU 15.6

Valeur des Projets Aprovés

21 ◀ Nombre de Pays Visés

▶ Millions Dollars EU 12.1

Valeur Totale du Décaissement



Développement Institutionnel et Gestion Organisationnelle

Élaboration d'une Nouvelle Stratégie à Moyen Terme (2023-2027)

En 2022, l'ALSF a élaboré une nouvelle Stratégie à moyen terme pour la période 2023-2027. Elle vise principalement à renforcer les capacités juridiques de nos pays membres régionaux (PMR) par le renforcement des capacités juridiques institutionnelles, l'amélioration de l'environnement des affaires, la sensibilisation aux risques et leur atténuation, en veillant à ce que les transactions entre les PMR et les investisseurs soient équitables et équilibrées.

Ce faisant, elle contribuera en définitive à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies, *plus particulièrement aux ODD 1 - Pas de pauvreté ; 2 - Faim zéro ; 5 - Égalité entre les sexes ; 7 - Énergie propre et d'un coût abordable ; 8 - Travail décent et croissance économique ; 9 - Industrie, innovation et infrastructure ; 10 - Inégalités réduites ; 11 - Villes et communautés durables ; 13 - Lutte contre les changements climatiques ; et 16 - Paix, justice et institutions efficaces.*

Conformité et Durabilité Organisationnelle

L'ALSF a élaboré de nouvelles

politiques et mis à jour certains règlements et directives existants. Elle a lancé le processus d'appel d'offres pour le recrutement des cabinets d'avocats du Panel B (cabinets d'avocats présélectionnés par mise en concurrence et ayant une expertise dans des régions africaines - cabinets d'avocats habilités à exercer dans les juridictions africaines) conformément au Manuel de passation de marchés révisé de l'ALSF, adopté en juin 2022.

En outre, la Facilité a élaboré et publié plusieurs politiques et lignes directrices pour l'amélioration de l'organisation, ainsi que pour la planification et la gestion des ressources humaines. Des directives sur la mise en œuvre de la politique des agents contractuels et le recrutement des stagiaires, ainsi que des propositions de plan médical et d'avantages pour les agents contractuels, les consultants et le personnel à court terme ont également été élaborées pour examen par le Conseil d'administration.

Adaptation de la Structure Organisationnelle

En janvier 2022, le Conseil de gestion de l'ALSF a approuvé une proposition de la Direction visant à réviser la structure organisationnelle, en vue

d'améliorer l'exécution globale des activités de l'organisation. Au cours de l'exercice, l'ALSF a recruté du personnel et a renforcé sa présence sur le terrain dans les bureaux régionaux de la BAD à Nairobi et Pretoria, pour pouvoir répondre de manière rapide et efficace aux besoins des pays membres régionaux (PMR).

Suivi et Évaluation (S&E)

En 2022, l'ALSF a préparé et diffusé des rapports trimestriels de suivi et évaluation pour soutenir la gestion des projets ; elle a élaboré une théorie du changement et un cadre logique, assorti de données de référence et de cibles, pour assurer un suivi efficace des produits livrables de la prochaine SMT ; de même, elle a élaboré des cadres de suivi des performances (CSP) pour les nouvelles opérations et les rapports de clôture.

Gestion des Risques

L'ALSF a également mis à jour le Cadre de gestion des risques et soutenu l'élaboration de l'outil automatisé d'évaluation des risques dans le cadre du Système d'information de gestion (SIG).

Collaboration, Création de Partenariats et Sensibilisation

Partenariats Stratégiques et Développement Institutionnel

Au fil des années, l'ALSF a initié et consolidé des partenariats stratégiques avec plusieurs institutions bilatérales et multilatérales, notamment la Banque africaine de développement (BAD), la *Eastern and Southern Africa Trade and Development Bank* (TDB), la Banque africaine d'import-export (Afreximbank), la Africa Finance Corporation (AFC), Africa50, l'Association africaine d'arbitrage (AFAA), l'Union internationale des avocats (UIA) ou l'*International Senior Lawyers Project* (ISLP). 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 avec ses parties prenantes, ses partenaires au développement, ses partenaires financiers et son Panel de conseillers juridiques, ainsi que créer des opportunités de sensibilisation et de renforcement des liens avec ses pays membres.

Membres

En 2022, l'ALSF a organisé des formations sur le processus d'adhésion à l'ALSF à l'intention de officiels gouvernementaux en Angola, République Centrafricaine, Côte d'Ivoire, République Démocratique du Congo, Eswatini et Mauritanie. Elle a aussi préparé une brochure et une charte des membres pour souligner les avantages que procure le statut de membre de l'ALSF et fournir des orientations sur les procédures à suivre pour adhérer à l'organisation.

Mobilisation des Ressources

En 2022, l'ALSF a reçu un total de 13,57 millions de dollars EU de la Facilité d'appui à la transition de la Banque (BAD-FAD15-FAT), de la Commission européenne, de la Norvège et des Pays-Bas. La Facilité

a également obtenu un financement additionnel de la Banque mondiale, par le biais du Mécanisme mondial de financement des infrastructures (GIF)¹ et du Cadre sur le financement par des entités privées (FEP)², pour des montants respectifs de 1,85 million de dollars EU et de 0,5 million de dollars EU. En outre, elle a continué à encourager les PMR à apporter des contributions financières à la Facilité. Afin de stimuler une plus grande autonomie financière, l'ALSF a continué d'approuver des projets à des conditions recouvrables, chaque fois que cela s'est avéré pertinent ou possible.

Communication et Sensibilisation

Au cours de l'année 2022, l'ALSF a mené un certain nombre d'activités de communication, notamment : la mise à jour de son site web, la production et la diffusion de publications de l'ALSF, la production et la promotion de plusieurs webinaires impliquant la Facilité, la réalisation de productions audiovisuelles et la documentation de l'état d'avancement des projets de l'ALSF et de leurs résultats, la production de communiqués de presse ou bulletins d'information destinés à informer les parties prenantes de l'ALSF et à améliorer la visibilité de l'institution ainsi qu'à renforcer son positionnement en tant que partenaire fiable et défenseur d'un changement positif. En outre, elle a entamé un processus de redynamisation de son identité visuelle pour une communication efficace avec ses parties prenantes.

Conseil de Gouvernance, Conseil de Gestion, Directeur et Personnel

Activités du Conseil de Gouvernance et du Conseil de Gestion

En 2022, le Conseil de gouvernance et le Conseil de gestion de l'ALSF

ont tenu plusieurs réunions pour discuter des activités de la Facilité et adopter plusieurs documents et politiques, notamment le Rapport annuel 2021, les états financiers de l'exercice 2021 et la Stratégie à moyen terme (2023-2027) de l'ALSF. Le Conseil de gestion a approuvé **30 projets pour un montant de près de 12,4 millions de dollars EU**, ainsi que le Programme de travail et le Budget de l'exercice 2023.

Déploiement du Capital Humain et des Talents

Fin 2022, l'ALSF comptait au total **41 employés**. Au cours de l'exercice, elle a procédé à une restructuration organisationnelle, qui a dûment pris en compte l'augmentation du flux de travail, les compétences nécessaires à l'efficacité et à la réalisation des objectifs de l'ALSF, et permis de compenser les départs le cas échéant. En conséquence, l'ALSF a recruté deux (2) conseillers juridiques en chef et un (1) agent des services généraux (GS), et promu un (1) conseiller juridique principal au rang de conseiller juridique en chef ; de plus, deux (2) agents des services généraux sont passés de la catégorie GS 5 à GS 7.

1. Mécanisme mondial de financement des infrastructures (GIF) - La Banque mondiale et d'autres partenaires financiers, par l'intermédiaire du GIF, fournit des fonds à l'ALSF pour des projets spécifiques visant à sélectionner, concevoir, structurer et mettre sur le marché des projets d'infrastructure de haute qualité, durables et bancables sur les marchés et dans les pays émergents.

2. Cadre sur le financement par des entités privées (FEP) - Il s'agit d'un accord entre les entités privées et l'ALSF pour fournir un financement au profit de projets spécifiques et après l'approbation préalable de l'entité privée par le Conseil de gouvernance de l'ALSF.

Chapitre 1

Comprendre le Travail de l'ALSF

L'ALSF est une organisation internationale qui a pour vocation de fournir des conseils juridiques et une assistance technique aux pays membres régionaux (PMR). L'ALSF fournit ses services en faisant appel à des cabinets d'avocats internationaux de premier plan membres de son panel de conseillers juridiques et à d'autres experts, sélectionnés par le biais d'une procédure de passation de marchés par mise en concurrence. Tous les projets sont également soutenus par l'équipe de conseillers juridiques internes de l'ALSF.

Au total, l'ALSF a entrepris des opérations dans plus de 50 pays africains, les aidant à négocier des contrats justes et équitables, ainsi qu'à entreprendre des transactions commerciales complexes dans les secteurs de l'énergie, des ressources naturelles, des infrastructures et de la finance publique, en vue de maximiser les avantages de ces accords. Parallèlement, l'ALSF élabore, recueille et gère des produits du savoir afin d'élaborer et de transférer des connaissances juridiques pertinentes aux responsables gouvernementaux africains. L'ALSF est hébergé par le Groupe de la Banque africaine de développement à son siège d'Abidjan (Côte d'Ivoire) et dispose de bureaux régionaux à Nairobi (Kenya) et Pretoria (Afrique du Sud).

À propos de la Facilité Africaine de Soutien Juridique

Mandat

L'objectif de la Facilité est de juguler l'asymétrie souvent observée en matière de capacité juridique entre les États africains et leurs contreparties contractuelles, et d'uniformiser le niveau d'expertise juridique entre les parties aux litiges et aux négociations. L'ALSF fournit ainsi des services de conseil juridique visant à améliorer les capacités de négociation de ses pays membres. Elle s'efforce également de stimuler le développement du continent africain en promouvant des solutions viables d'allègement de la dette grâce à son travail de vulgarisation des connaissances dans le domaine de la finance publique.

Mission

Fournir des conseils et services juridiques, renforcer les capacités et fournir une assistance technique juridique aux pays africains dans le cadre de négociations commerciales complexes et de transactions souveraines connexes.

Valeurs

La Facilité est fondée sur les valeurs de respect de l'État de droit, d'équité, de transparence et de bonne gouvernance. Ces valeurs sont également enracinées dans son « caractère africain », dans la mesure où la Facilité est le partenaire de tous les pays africains et respecte la diversité du continent. Son personnel s'engage à respecter l'éthique, la reddition de comptes, l'excellence, le professionnalisme, la probité et l'esprit d'équipe.



“

ALSF

Des Conseillers juridiques
de confiance pour les
gouvernements africains

Services de l'ALSF



L'objectif général de l'ALSF est de renforcer la capacité juridique des gouvernements africains à négocier et conclure des accords équitables et durables, afin d'extraire une valeur économique optimale de ces engagements commerciaux, tout protégeant leurs droits souverains. Les modes de poursuite de ces objectifs par l'ALSF incluent notamment :

Services de Conseil

Aider les gouvernements africains à renforcer leur expertise juridique et leurs capacités de négociation, plus particulièrement dans les domaines des ressources naturelles et des industries extractives, des contrats d'investissement et des partenariats public-privé (PPP) et d'autres transactions commerciales complexes connexes, ainsi que les transactions financières souveraines.

Dans ce contexte, l'ALSF offre également une assistance juridique spécialisée dans le cadre de négociations avec des créanciers commerciaux, le règlement des litiges ou les poursuites y relatives. L'objectif est de parvenir à des issues équitables et durables en cas de litiges avec les créanciers et ainsi prévenir le surendettement des États africains.

Activités de Renforcement des Capacités et de Gestion des Connaissances

Soutenir le renforcement des capacités juridiques en Afrique dans les domaines d'intervention de l'ALSF. Le modèle de renforcement des capacités de l'ALSF met l'accent sur un transfert efficace des connaissances et le développement des compétences des avocats nationaux, des professionnels du gouvernement et des fonctionnaires par le biais d'ateliers, de conférences, de séminaires, de plateformes numériques et de lignes d'assistance juridique. Par ailleurs, l'ALSF contribue à élaborer, recueillir et gérer des produits du savoir, notamment des productions et publications, des documents juridiques, des outils de facilitation des transactions (documents types, modèles d'accords, etc.), des bases de données, des programmes et plateformes de formation.

Faits Saillants de 2022



Janvier

Le Conseil de gestion a approuvé et adopté une **nouvelle structure organisationnelle pour l'ALSF**.

Mars

L'ALSF a approuvé un financement de la Fondation Bill et Melinda Gates destiné à soutenir des activités de renforcement des capacités liées à la dette publique.

Avril

Le Conseil de gestion de l'ALSF a tenu sa 37e réunion à Abidjan le 14 avril 2022.

L'ALSF a approuvé les projets ci-après :

Érythrée Environnement : Renforcement des capacités : don destiné à soutenir les activités de renforcement des capacités afin d'améliorer le secteur de l'environnement du pays et de favoriser un développement durable et inclusif.

Zimbabwe Dette publique : Renforcement des capacités: don destiné à renforcer les capacités juridiques institutionnelles des différentes parties prenantes du secteur de la dette publique.

Dette publique, produit du savoir et programme de renforcement des capacités : don destiné à élaborer des produits du savoir traitant de la dette publique et un programme de renforcement des capacités visant à améliorer les connaissances juridiques et techniques des responsables africains dans le secteur de la dette publique.

Mai

Le Conseil de gestion de l'ALSF a tenu sa 38e réunion (Assemblée annuelle) à Accra le 23 mai 2022.

Le Conseil de gouvernance de l'ALSF a tenu sa 13e Assemblée annuelle à Accra le 23 mai 2022.

Juin

Le Conseil de gestion et le Conseil de gouvernance de l'ALSF ont approuvé et adopté la Stratégie à moyen terme (2023-2027) de l'ALSF.

L'ALSF a organisé une réunion des bailleurs de fonds pour partager et examiner les rapports sur l'état d'avancement et les résultats.

Juillet

Namibie Hydrogène vert: Services de conseil : l'ALSF apporte son soutien au Gouvernement à travers des services de conseil dans le cadre du développement et de la production à grande échelle d'hydrogène propre, l'amélioration des capacités de négociation de transactions commerciales complexes dans le secteur de l'énergie avec des promoteurs privés et l'amélioration de la compréhension globale des projets de production d'hydrogène vert

Août

L'ALSF a approuvé :

Botswana Électricité II : Services de conseil : don visant à accompagner le gouvernement par le biais de services de conseil dans le cadre de négociations avec des producteurs indépendants d'électricité (« PIE »).

Tunisie PPP: Services de conseil: don visant à accompagner le Gouvernement dans le cadre des négociations d'un contrat de PPP et d'autres contrats connexes dans le cadre de la structuration et de la mise en œuvre du projet d'El Hessiane.

Zimbabwe Pétrole : Services de conseil: don supplémentaire visant à passer en revue le cadre juridique et réglementaire, à élaborer des accords types et des boîtes à outils, et à s'assurer que les mesures d'atténuation identifiées dans les évaluations précédentes de l'ALSF sont négociées dans le(s) contrat(s).



Septembre

L'ALSF a approuvé les projets ci-après :

République démocratique du Congo Énergie: Services de conseil : don visant à accompagner le Gouvernement dans le cadre des négociations des contrats d'achat d'électricité et d'autres contrats connexes dans le secteur de l'énergie.

Égypte Hydrogène vert: Services de conseil : Soutien à la négociation de transactions commerciales complexes dans le secteur de l'énergie, afin d'améliorer la compréhension des projets d'hydrogène vert et assister de manière effective le Gouvernement dans la négociation de documents de projets relatifs au secteur de l'hydrogène vert en Égypte.

Ouganda Route à péage II: Services de conseil: don visant à négocier un contrat de concession et d'autres contrats connexes dans le cadre de la structuration et de la mise en œuvre du projet de péage routier sur l'autoroute Kampala-Jinja.

Novembre

L'ALSF a approuvé le Programme de travail et le Budget de l'exercice 2023 ainsi que les états financiers des deuxième et troisième trimestres de l'exercice 2021 et a examiné d'autres documents opérationnels et institutionnels clés.

L'ALSF a approuvé :

Libéria Pétrole NOCAL: Services de conseil: don visant le

réexamen du cadre juridique, réglementaire et contractuel régissant l'acquisition, le traitement, la commercialisation et l'octroi de licences de données sismiques ; la rédaction de documents de protocole d'appel d'offres et la préparation d'un processus de passation de marchés par mise en concurrence ; et l'assistance à la négociation et à la rédaction de contrats de stockage, de commercialisation et d'octroi de licences de données sismiques en 2D et 3D.

Maurice PPP : Services de conseil: don destiné à appuyer la négociation d'un contrat de concession et de contrats connexes dans le cadre de la structuration et de la mise en œuvre du projet de logements de l'Université de Maurice.

Tchad PPP II : Renforcement des capacités : don destiné à renforcer les capacités juridiques et techniques en vue de négocier des contrats commerciaux équitables et des contrats de partenariats public-privé (PPP) au Tchad.

Décembre

L'ALSF a organisé une réunion des bailleurs de fonds pour partager et examiner les rapports sur l'état d'avancement, les résultats et les performances financières de la Facilité.

L'ALSF a approuvé les projets ci-après :

AML A 2023: Renforcement des capacités : don destiné à financer les activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances menées dans le cadre de l'Atlas des législations minières africaines (AML A).

Centre pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique de la CEDEAO:

Renforcement des capacités : don destiné à élaborer une boîte à outils qui traitera les aspects réglementaires, notamment les documents juridiques normalisés applicables au secteur des énergies renouvelables, et à mener des activités de renforcement des capacités liées à des projets de PPP dans le secteur des énergies renouvelables.

Gabon PPP: Renforcement des capacités:

don supplémentaire visant à soutenir les activités de renforcement des capacités au profit de la République du Gabon dans les secteurs des partenariats public-privé/infrastructures, de l'énergie et de l'eau.

Lesotho Litige: Énergie solaire:

assistance complémentaire visant à fournir des services de conseil supplémentaires nécessaires à la réalisation du projet « Lesotho : Énergie solaire : Arbitrage ».



Chapitre 2

Renforcement des Capacités Juridiques et Techniques en Afrique

Le présent chapitre traite des approbations de projets enregistrées par l'ALSF au cours de l'année 2022. Il examine plus précisément les opérations par domaines prioritaires, par sous-régions sectorielles et par catégorie de pays.

Aperçu des Opérations de l'ALSF en 2022



A la fin de l'année 2022, l'ALSF avait approuvé 49 nouveaux projets pour un montant de 15,6 millions de dollars EU. Parmi ces derniers, on dénombre : 28 projets de services de conseil et 21 projets de renforcement des capacités et de gestion des connaissances. En termes de secteurs, ces projets se répartissent principalement entre les secteurs de l'énergie, de la finance publique, des infrastructures et des partenariats public-privé (PPP), des ressources naturelles et des industries extractives.

Ces opérations ont permis de fournir des services aux Etats dans les domaines suivants : contrats d'achat d'électricité, négociations et restructuration de la dette publique, négociation de contrats miniers, accords de partage de production pétrolière, contrats de PPP, élaboration de modèles d'accords et de documents types, formation de responsables gouvernementaux et d'avocats, et mise à jour des bases de données.

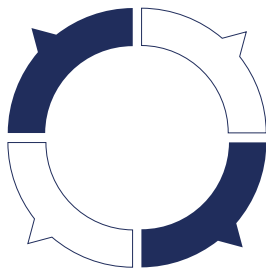
Opérations de l'ALSF par Domaines Prioritaires

71,7%

Services de Conseil

15,7%

Gestion des Connaissances



6,4%

Litiges

6,1%

Renforcement des Capacités

Approbations par Région

Afrique du Nord
12,3%

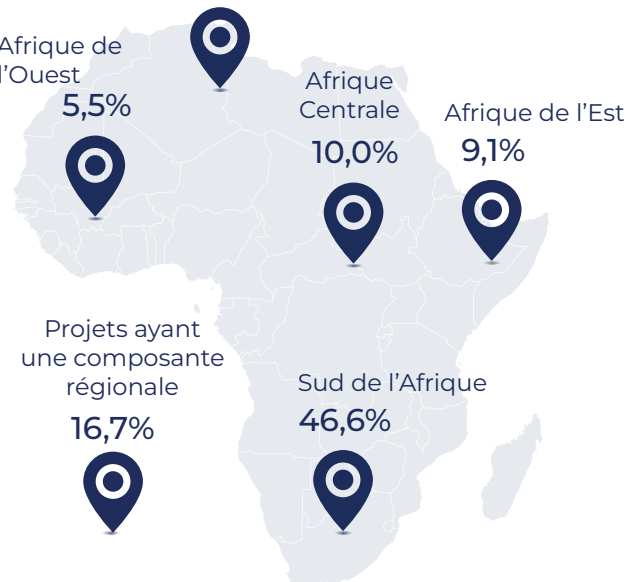
Afrique de l'Ouest
5,5%

Afrique Centrale
10,0%

Afrique de l'Est
9,1%

Projets ayant une composante régionale
16,7%

Sud de l'Afrique
46,6%



Opérations de l'ALSF par Secteur



48,7%

Énergie



18,7%

Infrastructure et PPP



14,1%

Finance Publique



11,7%

Industries Extractives et Ressources Naturelles



10,6%

Projets Multisectoriels

L'ALSF en tant que Courtier du Savoir

En 2022, l'ALSF a produit 4 boîtes à outils et instruments types pour faciliter la structuration et la négociation de diverses transactions dans plusieurs pays africains. Il s'agit respectivement de : la boîte à outils des contrats de PPP en Gambie ; la boîte à outils et des directives sur les industries extractives en Tanzanie ; la boîte à outils de l'AMLA sur les prises de participation par les États et celle sur le développement local et l'implication des communautés. Ces outils sont conviviaux, accessibles et favorisent la bancabilité des documents de transaction auprès des investisseurs privés, créant ainsi un climat propice à l'investissement dans leurs secteurs et pays respectifs.



Opérations de l'ALSF par Catégorie de Pays

58.8%

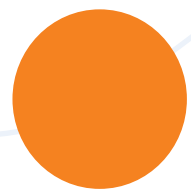


Approbations Ciblées aux États en Transition

41.2%



Soutien aux États non en Transition



Webinaires et Événements de Renforcement des Capacités en 2022

Traités d'Investissement et Règlement des Litiges			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
Atelier sur le règlement de litiges au Zimbabwe	29	16	13
Total du règlement des litiges : 1	29	16	13

Infrastructure et PPP			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
Webinaire de l'ALSF - ISLP : Composantes de base : Partenariats public-privé dans l'infrastructure des soins de santé	250	162	88
Angola : Passation de marchés	250	15	12
Angola : Passation de marchés - Atelier de renforcement des capacités sur les marchés publics	27	14	13
Burundi : PPP - Structuration et négociation des PPP (Ateliers)	30	23	7
Gambie : PPP	56	44	12
Maurice : Atelier sur les PPP	18	10	8
Mozambique : PPP - Structuration et négociation des PPP	35	15	20
Somalie : Port : Gestion de contrats	7	6	1
Ouganda : Congrès annuel du barreau	100		
Association mondiale des unités et professionnels des PPP : Congrès annuel (PPP pour la COP 27 et au-delà) Présentation au Kenya organisée par l'ALSF	66		
Total pour le Secteur des Infrastructures et PPP : 10	713	289	161

Finance Publique			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
FMI : Formation sur la viabilité et la restructuration de la dette	75		
Dette publique : Agenda pour l'avenir	79		
Total pour la Finance Publique : 2	154		

Industries Extractives et Ressources Naturelles			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
AMLA : Atelier annuel	10	6	4
APLA : Atelier postérieur à la phase pilote : An 1	9	3	6
Éthiopie : Industries extractives	6	2	4
Éthiopie : Industries extractives - Atelier de renforcement des capacités sur l'amélioration du cadre juridique du secteur des industries extractives.	6	5	1
Libéria : Pêches - Négociation de contrats de pêche complexes	27	22	5
MADI / ISLP Mise en valeur des ressources minérales, questions sociales et considérations de genre : Défis et meilleures pratiques	21	11	10
Sao Tomé : Pétrole : Atelier	26	17	9
Tanzanie : Bureau du Procureur général : Atelier	35	23	12
Tanzanie : Bureau du Procureur général : Atelier sur les industries extractives	35	23	12
Zimbabwe : Industries extractives	36	22	14
Total des Industries Extractives et Ressources Naturelles : 10	211	134	77

Énergie			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
Zimbabwe : Électricité - Atelier de renforcement des capacités sur la compréhension des documents relatifs aux projets énergétiques et les considérations de bancabilité pour le Zimbabwe dans le secteur de l'électricité.	21	13	8
Total Énergie : 1	21	13	8

Projets Multisectoriels			
Événement	Nombre de Participants	Homme	Femme
AIFP - Comprendre et gérer les passifs conditionnels	18	8	10
TDB-ALSF : Formation à l'intention des conseillers juridiques du secteur public	75	27	48
Total pour les Projets Multisectoriels : 2	93	35	58

Domaines d'Intérêt Privilégié

Questions Transversales Clés Identifiées et Traitées

En 2022, l'ALSF a continué la prise en compte de questions transversales classiques (considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et égalité des genres) dans ses prestations de conseil et dans le développement de ses activités de renforcement des capacités à l'attention des pays membres régionaux (PMR) dans les secteurs de l'énergie, des ressources naturelles et des industries extractives, des infrastructures/PPP, des transactions financières souveraines, ainsi que des activités liées au règlement de litiges d'investissement.

En conséquence, les projets ou interventions de l'ALSF ont permis ou facilité : i) l'amélioration de la transparence et de respect de la régularité des procédures ; ii) une meilleure coordination et collaboration entre les agences gouvernementales ; iii) la prévention des pratiques de corruption ; iv) l'inclusion de plus de 300 femmes dans les programmes de formation et de renforcement des capacités organisés par l'ALSF ; v) la prévention des impacts négatifs des projets sur les femmes et les enfants ; vi) l'intégration des études d'impact environnemental et social et la mise en œuvre de plans de gestion appropriés ; et vii) la priorisation de projets ou mesures respectueux/respectueuses de l'environnement et du climat.

Soutenir la Transition Énergétique en Afrique

L'ALSF a pour vocation de soutenir le développement durable du secteur de l'énergie pour la transformation sociale et économique de l'Afrique. Elle fournit aux gouvernements un appui juridiques et technique faisant autorité, depuis la phase de passation des marchés jusqu'au bouclage financier des projets dans le secteur de l'énergie. Outre l'orientation technique et les conseils aux pays africains dans leurs négociations de projets énergétiques, la Facilité élabore des modèles d'accords, des boîtes à outils pour le secteur et propose des opportunités de renforcement des capacités. L'objectif est d'éliminer le déséquilibre entre les gouvernements/services publics et les secteurs privés afin de parvenir à des accords durables et équitables qui produiront des projets bancables et bien structurés.

Par ailleurs, l'ALSF est fière de participer aux efforts du continent visant à combler le déficit énergétique en soutenant des technologies innovantes et d'avant-garde, et qui ont vocation à placer l'Afrique en première ligne de la transition énergétique mondiale.

Dans ce contexte, l'ALSF soutient les projets de production d'hydrogène vert en Égypte et en Namibie, deux projets-phare pionniers en matière de production d'énergie à partir de l'hydrogène. Auparavant, la Facilité a soutenu le projet de parc éolien de Taiba N'Diaye d'une capacité de 158 MW au Sénégal, un élément essentiel de la stratégie de production d'électricité propre du Gouvernement sénégalais, ainsi que le projet d'électricité de source solaire photovoltaïque (PV) flottant en eau salée aux Seychelles, le premier en Afrique et l'un des rares au monde.

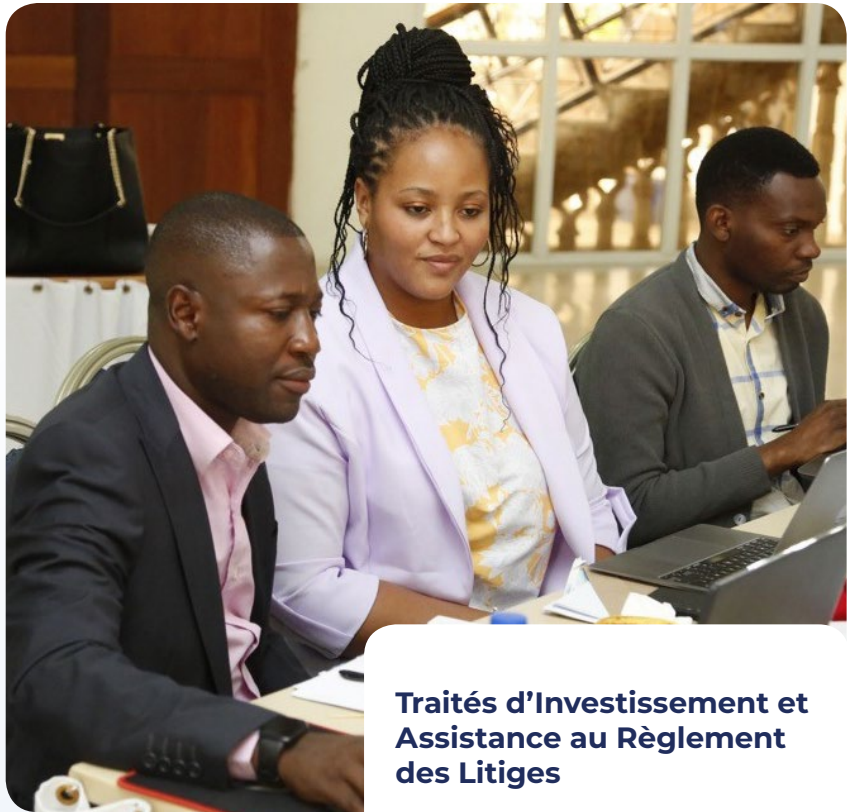
Afin de débloquer l'énorme potentiel énergétique de source renouvelable de l'Afrique et de soutenir les efforts de transition énergétique, l'ALSF continuera à fournir une assistance pour : i) l'identification précoce des problèmes de bancabilité et des solutions potentielles ; ii) la mise en place de stratégies de passation de marchés qui produisent une tarification compétitive et des propositions technologiques adéquates ; et iii) la mise en œuvre de stratégies de négociation qui produisent des arrangements contractuels équitables et durables.





Soutien aux États en Transition ou aux Pays en Situation de Fragilité

Au cours de l'année 2022, l'ALSF a approuvé 25 opérations, et a continué à mettre en œuvre des projets de renforcement des capacités afin de soutenir efficacement les besoins de développement des États en transition. Nos interventions dans les États en transition nécessitent une interaction et une collaboration plus étroites avec les agences d'exécution à tous les stades du cycle de mise en œuvre des projets. Cette approche favorise la confiance mutuelle et permet un transfert plus efficient des connaissances et compétences. Comme par le passé, l'ALSF et les conseillers juridiques externes continueront à consacrer une part importante de leur temps au renforcement des capacités tout au long du cycle des projets afin de garantir la durabilité et la réalisation des objectifs des projets dans les pays ciblés.



Traités d'Investissement et Assistance au Règlement des Litiges

L'ALSF a continué à plaider en faveur de la promotion de l'arbitrage et à encourager le développement et le recours à l'arbitrage pour les litiges commerciaux en Afrique. Plus précisément, elle a assisté et participé à la 6e Conférence de la CCI sur l'arbitrage et à la réunion francophone sur le règlement des litiges entre investisseurs et États en Afrique. En complément de ces efforts, l'ALSF a parrainé le lancement du modèle d'Académie africaine d'arbitrage sur les traités bilatéraux d'investissement et la formation à l'arbitrage à l'intention des praticiens de l'École des études orientales et africaines de l'Université de Londres (SOAS). Ces interventions s'inscrivent dans le droit fil des objectifs de l'ALSF, à savoir la promotion et le renforcement des capacités d'arbitrage en vue de résoudre les litiges commerciaux internationaux en Afrique.



Résultats Clés en 2022

La section ci-dessous présente les résultats attendus des interventions de l'ALSF en 2022 au niveau des impacts, des effets et des produits.

Mesure de l'Impact des Interventions de l'ALSF

Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats attendus au niveau des projets	Contribution aux domaines prioritaires des High 5 de la BAD	Contribution aux objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine	Contribution aux objectifs de développement durable de l'ONU
Impact 1 : Croissance économique renforcée	Économies réalisées et/ou revenus obtenus par les États : 114,5 millions \$EU	Zimbabwe : Échange d'obligations souveraines 100 millions \$EU Comores routes : Litige (économies réalisées grâce à la renégociation du montant de dommages et intérêts) : 14,5 millions \$EU	Améliorer la qualité de vie des Africains	Objectif 1 : Les populations africaines ont un niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et un bien-être accru	ODD 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable
Impact 2 : Développement durable et inclusif	Emplois directs, indirects et induits créés: 66 020	<ul style="list-style-type: none"> Zimbabwe Pétrole: 120 Transgabonaise : 3 000 Ouganda PPP : 2 000 Namibie Hydrogène vert : 15 000 Botswana Électricité II : 1 900 Égypte Hydrogène vert : 44 000 	Améliorer la qualité de vie des Africains	Objectif 1 : Les populations africaines ont un niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et un bien-être accru	ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable
Impact 2 : Développement durable et inclusif	Production d'électricité en mégawatts (MW) : 6875,8 MW	<ul style="list-style-type: none"> Mozambique Énergies renouvelables : 40 MW Égypte Hydrogène vert : 1 162 MW Namibie Hydrogène vert : 5 000 MW Botswana Électricité II : 500 MW RDC Énergie : 173,8 MW 	Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie	Objectif 6 : Une économie bleue / océanique pour une croissance économique accélérée Objectif 10 : Des infrastructures de classe internationale sur tout le continent	ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable
Effet 1 : Croissance économique renforcée dans des secteurs ciblés	Valeur des engagements - Industries extractives Valeur des engagements - infra-structures	1 725 000 \$EU 2 810,000 \$EU			ODD 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats attendus au niveau des projets	Contribution aux domaines prioritaires des High 5 de la BAD	Contribution aux objectifs de l'Agenda 2063 de l'Union africaine	Contribution aux objectifs de développement durable de l'ONU
Effet 1 : Croissance économique renforcée dans des secteurs ciblés	Augmentation des investissements étrangers de plus de 50 milliards de dollars	<ul style="list-style-type: none"> Zimbabwe Pétrole: 16 millions de \$EU Kenya PPP (pont de Nyali) : 100 millions \$EU Transgabonaise: 1 milliard \$EU Ouganda PPP (KJE Route à péage) : 400 millions \$EU Namibie Hydrogène vert: 9,4 milliards \$EU Égypte Hydrogène vert: 41 milliards \$EU 	Industrialiser l'Afrique		<p>ODD 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p> <p>ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable</p>
Accords commerciaux équitables négociés dans des secteurs ciblés	Négociation de contrats/ accords commerciaux équitables dans des secteurs ciblés 13	13	Améliorer la qualité de vie des Africains	Objectif 1 : Les populations africaines ont un niveau et une qualité de vie élevés, une bonne santé et le bien-être.	<p>ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables</p> <p>ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables et modernes à un coût abordable.</p> <p>ODD 5 : Réaliser l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.</p>

Produits

Produit 1 : Capacités renforcées au profit des pays africains

1 221 professionnels africains du droit, de responsables gouvernementaux et du secteur privé formés à la négociation de transactions commerciales complexes ou de litiges avec les créanciers commerciaux

50 (19 émanant des pays fragiles) requêtes officielles, incluant celles émanant de gouvernements de pays en transition

Produit 2 : Produits du savoir élaborés et diffusés

4 produits du savoir juridiques élaborés (accords types, boîtes à outils, etc.)

20 webinaires et de formations dans le cadre de projets organisés par l'ALSF pour le partage des connaissances

5 projets dans le cadre de nouveaux contrats de financement

Produit 3 : Performances accrues de l'ALSF

20 projets mis en œuvre et complétés avec succès

2 PMR contribuant à l'ALSF

5 projets bénéficiant du soutien de l'ALSF et qui promeuvent la production d'énergie renouvelable

Réalisations Notables



2018-2022

+ 230 projets dans
50 pays africains

Au terme de la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme (2018-2022) de l'ALSF, il convient de mentionner que l'ALSF a approuvé au total 64,5 millions de dollars EU pour plus de 230 projets dans plus de 45 pays africains. Grâce à ces interventions, l'ALSF a facilité le recrutement de conseillers juridiques et techniques pour soutenir les États fragiles et en transition faisant face à des litiges avec des créanciers et à une restructuration de leur dette. Dans le secteur de la finance publique, elle a soutenu la renégociation et la restructuration de la dette de 1,4 milliard de dollars EU de la Somalie auprès du Club de Paris, ainsi que l'annulation de la dette publique du Soudan pour un montant de 14,1 milliards de dollars EU et le rééchelonnement d'environ 9,4 milliards de dollars EU. De même, l'ALSF a fourni des services juridiques et techniques pour négocier de nombreux contrats et transactions relatifs aux ressources naturelles et aux industries extractives, à l'énergie, aux infrastructures et partenariats public-privé (PPP) et à d'autres transactions commerciales complexes. Dans l'ensemble, on estime que les interventions de l'ALSF ont contribué à des économies et revenus d'environ 19 milliards de dollars EU au profit des gouvernements, à des investissements du secteur privé estimés à environ 72 milliards de dollars EU, à une capacité d'énergie renouvelable et non renouvelable de plus de 15 000 MW, à la formation de plus de 13 754 professionnels du droit et responsables gouvernementaux

africains ; et à la création de **63 produits du savoir**.³

Le travail de l'ALSF contribue à façonner les stratégies et politiques continentales par l'application de normes internationales et des meilleures pratiques dans divers domaines ainsi que par la contribution apportée à ces dernières. Il s'agit des actions suivantes :

- le plaidoyer de l'ALSF contre les fonds vautours et autres entités similaires et le renforcement des capacités des États souverains vulnérables, ce qui contribue à modifier le dispositif juridique international et à réduire les poursuites judiciaires ;
- l'Atlas des législations minières africaines de l'ALSF (www.a-mla.org), qui soutient notamment l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE) et fournit des conseils pour la réglementation et les transactions dans le secteur minier ;
- l'Académie de l'ALSF, une plateforme de formation en ligne (<https://alsf.academy>) lancée avant la pandémie de COVID-19 et qui constitue une précieuse source de diffusion des connaissances et de formation pour de nombreux professionnels du droit et responsables gouvernementaux à travers le continent ;
- les produits du savoir de l'ALSF dans les secteurs de l'électricité,

des infrastructures et de la dette publique, qui fournissent des analyses et conseils avisés pour les transactions complexes ; et

- l'utilisation par l'ALSF de son expertise pour soutenir les politiques et stratégies continentales visant à freiner le changement climatique et à promouvoir un développement sobre en carbone. Par exemple, en collaborant avec divers partenaires, la Facilité a contribué à l'élaboration d'une « Stratégie africaine des minéraux verts », qui inclut l'hydrogène vert et d'autres technologies d'énergie renouvelable.

3. Statistiques de l'ALSF, rapports de projets, tableau de bord de l'ALSF.

Faits Marquantes en 2022



Énergie



Mozambique

L'ALSF fournit une assistance technique, juridique et financière au Gouvernement du Mozambique sous la forme de services de conseil en transaction dans le secteur de l'électricité, de négociations commerciales complexes et de renforcement de capacités pour la promotion de projets de vente d'énergie renouvelable.

La mise en œuvre de ce projet soutiendra des processus de mise en concurrence transparents pour la mise en œuvre de projets énergétiques et augmentera les capacités de production d'énergie renouvelable (solaires et éoliennes) sur le réseau pour la République du Mozambique aux tarifs les plus bas possibles, augmentant ainsi l'accès à l'électricité et des avantages connexes pour la population.



Égypte

L'ALSF fournit des services de conseil au Fonds souverain de l'Égypte pour l'investissement et le développement dans le cadre du programme de production d'hydrogène vert en Égypte. Ce soutien comprend la rédaction, l'examen et la négociation des documents initiaux du projet, y compris les accords-cadres, les accords d'usufruit et les pactes d'actionnaires, ainsi que des services de conseils en matière d'instruction juridique et d'octroi d'agrément.

Grâce à un investissement combiné estimé à 41 milliards de dollars EU d'ici à 2030, les huit (8) projets sous-jacents devraient augmenter de manière significative les niveaux et la qualité des investissements étrangers directs qui auront un impact positif sur le produit intérieur brut du pays. Le programme permettra également d'accéder à de nouveaux marchés grâce au développement d'une toute nouvelle industrie et d'industries connexes tout au long de la chaîne de valeur, ce qui devrait créer d'importantes opportunités d'emploi.



Namibie

L'ALSF fournit une assistance pour la négociation de la production à grande échelle d'hydrogène vert et d'ammoniac sur deux sites désignés (Dolphin et Springbok) au parc national de Tsau Khaeb (Sperrgebiet). L'ALSF a contribué à définir les différentes composantes nécessaires pour convenir des questions à couvrir par l'accord de mise en œuvre, notamment un cadre global pour contrôler la qualité des études d'impact environnemental et social. L'ALSF a également participé aux négociations de l'accord de mise en œuvre entre le Gouvernement et le promoteur privé.

La mise en œuvre de l'accord servira de tremplin à l'implantation par la Namibie d'industries vertes de production d'hydrogène et d'ammoniac (vert) afin de stimuler le développement économique, la création d'emplois et les exportations commerciales.



Industries Extractives et Ressources Naturelles



Zimbabwe



L'ALSF a aidé le Gouvernement du Zimbabwe à réexaminer d'urgence un contrat d'exploration, d'exploitation et de production de pétrole (PEDPA) entre le Gouvernement du Zimbabwe, le fonds souverain du Zimbabwe et un investisseur dans le secteur du pétrole et du gaz. À la suite de ce réexamen urgent, l'ALSF a élaboré un rapport sur les risques qui mettait en évidence les lacunes du contrat initial lequel, s'il avait été exécuté, aurait entraîné une perte de revenus pour le Gouvernement. Le Gouvernement du Zimbabwe a donc demandé une assistance complémentaire à l'effet de renégocier les contrats.

Atlas des Législations Minières Africaines (AMLA)⁴

En collaboration avec le Groupe de la Banque mondiale, l'*International Senior Lawyers Project* (ISLP) et les cabinets d'avocats Norton Rose et ENS Africa, l'ALSF a élaboré avec succès deux boîtes à outils dans le cadre du Modèle directeur sur les sujets suivants : i) le développement local et l'implication des communautés dans les projets miniers ; et ii) la participation des États au capital des sociétés minières.

Ces boîtes à outils permettront d'améliorer la transparence et la bonne gouvernance dans le secteur minier africain. En outre, l'ALSF a collaboré avec le Groupe de la Banque mondiale en vue de redéfinir ses objectifs stratégiques concernant l'AMLA et d'élaborer un nouveau plan quinquennal de mise en œuvre.

4. L'Atlas des législations minières africaines (AMLA) est un projet de collecte, d'organisation, de diffusion des législations minières et de renforcement des capacités mis en œuvre par l'ALSF en collaboration avec le Groupe de la Banque mondiale.

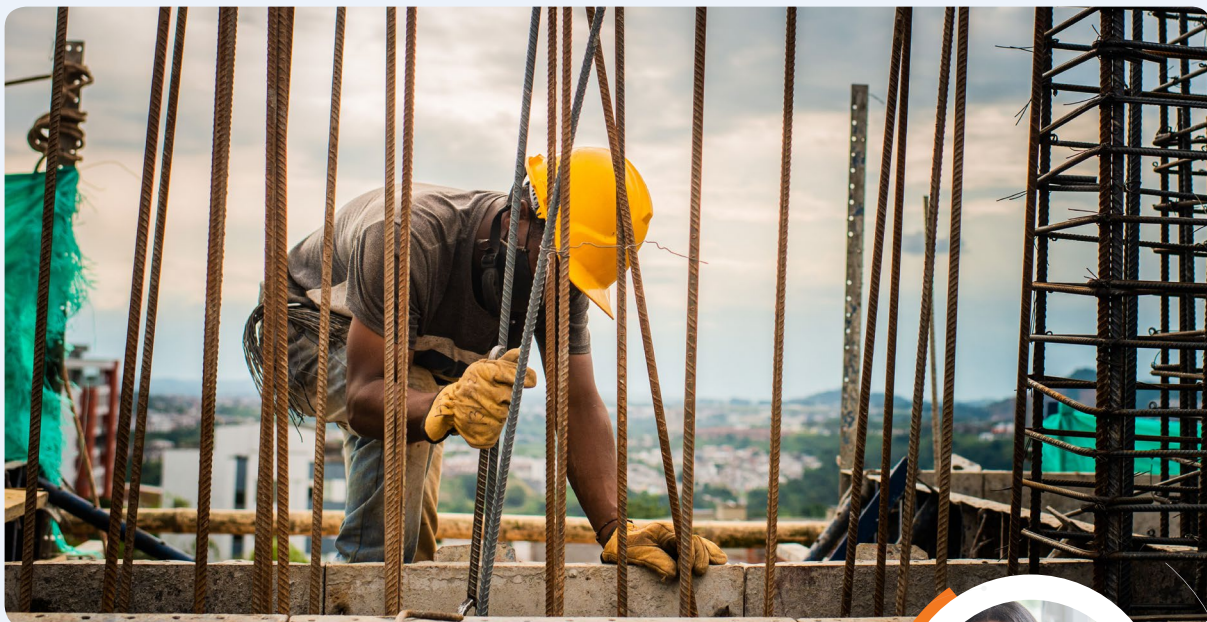


Sao Tomé-et-Príncipe

Assistance juridique et technique à l'Agence nationale du pétrole de Sao Tomé-et-Príncipe. L'ALSF a examiné le projet de prorogation du contrat de courtage dans le cadre d'un accord d'option d'exploration et de production et a élaboré une note de stratégie de négociation pour la prorogation du contrat de courtage conformément aux normes internationales et aux meilleures pratiques, permettant ainsi de protéger les intérêts à long terme de Sao Tomé-et-Príncipe.

L'ALSF soutient actuellement le Gouvernement dans la négociation du contrat de courtage nové et de la dette liée au contrat de courtage.





Infrastructure et PPP

Maurice



Formation de 18 membres du personnel de l'unité BOT (CET – Construction, Exploitation, Transfert) et des principales parties prenantes impliquées dans le projet de partenariat public-privé (PPP) de logements universitaires portant sur l'utilisation de modèles de contrats de concession dans les projets de logement sous forme de PPP. À la suite de ce projet, le Gouvernement a sollicité une assistance complémentaire de l'ALSF pour soutenir la conception, la construction et l'exploitation du projet de logements universitaires en recourant au modèle de PPP et à la boîte à outils élaborée.

Burundi

Formation de plus de 35 responsables et experts impliqués dans la mise en œuvre des PPP. Parmi les participants figuraient des secrétaires permanents et des fonctionnaires de divers secteurs tels que l'énergie, l'eau, les infrastructures (ports, autoroutes, chemins de fer), la santé, la défense, ainsi que des conseillers juridiques de divers organismes publics. La formation a porté sur certaines problématiques des projets de PPP et le financement des projets, telles que la répartition des risques, les structures de financement de projets, l'indemnisation, les cas de force majeure et le cadre juridique et institutionnel applicable au Burundi.

Namibie

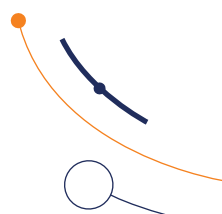
Assistance au Gouvernement de la Namibie pour déterminer la viabilité de projets de logements abordables dans le cadre d'un PPP, afin de mettre en œuvre ledit projet en réponse à ses besoins en matière de logement.



Litiges

Zimbabwe

Mise à disposition d'un conseiller juridique spécialisé dans les litiges commerciaux et l'arbitrage commercial pour conseiller et représenter le Gouvernement devant la Cour de district des États-Unis du District de Columbia, dans le cadre de la contestation par le Gouvernement de l'exécution de deux sentences arbitrales du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) en rapport avec une affaire de litige foncier. Les conseillers juridiques ont également élaboré et proposé des stratégies de règlement de litiges qui pourraient entraîner une réduction significative du montant total que le Gouvernement serait finalement tenu de payer en vertu des sentences.

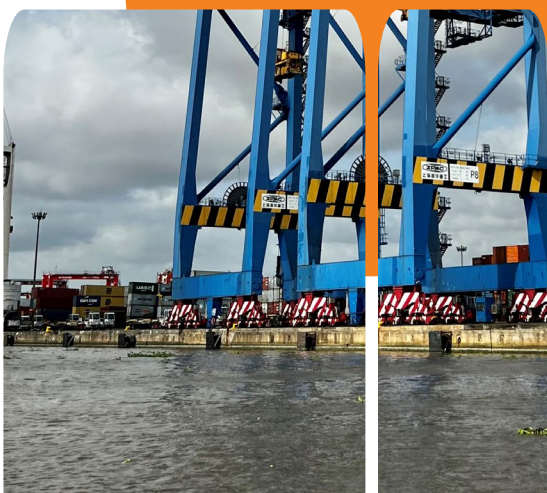
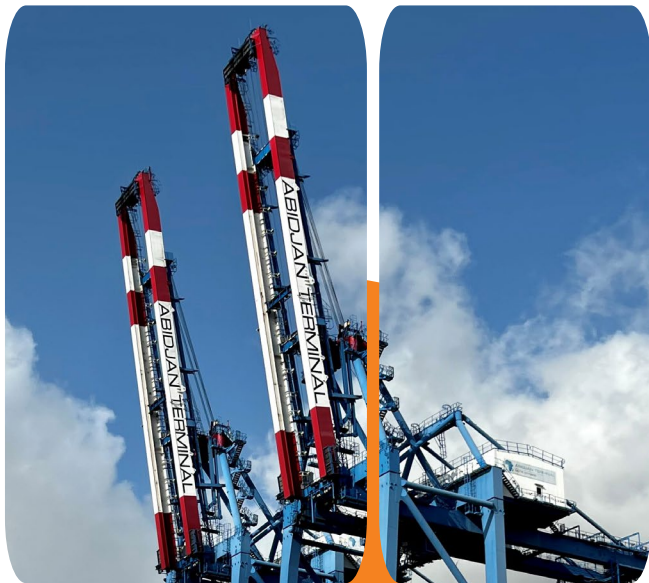




Témoignages de Nos Bénéficiaires

Bien que l'Angola n'en soit pas encore membre, la coopération établie avec l'ALSF ces dernières années a donné des résultats très fructueux. Le pays a été un fier bénéficiaire des initiatives de renforcement des capacités de l'ALSF dans le secteur des infrastructures/PPP.

Dr. Ottoniel dos Santos
Secrétaire d'État aux Finances et au Trésor
République d'Angola



Je me permets de témoigner de l'expérience du Cameroun qui a pu bénéficier du précieux soutien de l'ALSF. En 2015, le Cameroun a procédé à l'émission inaugurale de sa première euro-obligation, d'une valeur de cinq cent cinquante millions de dollars. Étant à l'époque ministre des Finances, j'ai mené cette opération avec l'assistance, le soutien et les conseils indispensables de l'ALSF.

M. Alamine Ousmane Mey
Ministre de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire,
République du Cameroun

L'ALSF a été un fervent partisan du Royaume du Lesotho au cours des quatorze dernières années, depuis sa création. Nous avons vu nos collaborations donner de bons résultats au fil du temps grâce à l'aide que nous avons reçue de l'ALSF dans de nombreux secteurs, y compris le secteur minier ainsi que le secteur de l'énergie.

Dr. Adelaide Matlanyane
Ministre des Finances,
République du Lesotho

En Mauritanie, nous avons pour la première fois fait appel à l'ALSF il y a moins d'une année, plus précisément, il y a dix mois. En dix mois, nous nous sommes engagés avec l'ALSF dans trois grands projets d'infrastructure, sous forme de partenariat public-privé.

Et j'ai signé aujourd'hui une nouvelle requête, la quatrième du genre. Donc, cette confiance qui s'est établie entre nous et l'ALSF nous fait grand plaisir.

M. Ousmane Mamoudou Kane
Ministre des Affaires économiques et des Secteurs productifs
République de Mauritanie

Chapitre 3

Développement Institutionnel et Gestion Organisationnelle

Ce chapitre donne un aperçu des politiques et stratégies introduites récemment par l'ALSF pour stimuler l'efficacité et la cohérence institutionnelles. En 2022, l'ALSF a poursuivi les réformes destinées à améliorer l'efficacité opérationnelle axée sur les résultats et à accroître sa capacité à répondre rapidement aux besoins de ses clients. L'adoption récente d'une stratégie quinquennale pour les opérations de l'ALSF revêt une importance capitale.

Stratégie à Moyen Terme 2023-2027

Éléments de la Stratégie à Moyen Terme de l'ALSF (2023-2027)

Vision: Capacités juridiques renforcées pour le développement durable de l'Afrique

Objectifs:

- Garantir le développement durable en renforçant les capacités juridiques.
- Améliorer l'environnement des affaires pour l'investissement et le développement.
- Améliorer la sensibilisation aux risques et leur atténuation.
- Garantir des transactions équitables et équilibrées entre les PMR et les investisseurs.
- Contribution aux Objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies.

Nos services :

- **Services de conseil** - intègrent les conseils juridique et technique, les conseils en transaction, les conseils en matière d'instruction, le soutien à la négociation, la passation de marchés, la gestion des risques, la gestion des contrats, ainsi que l'évaluation et la gestion des litiges, incluant le règlement amiable, la médiation et l'arbitrage.
- **Renforcement des capacités** - intègre la gestion des connaissances et le soutien institutionnel (bases de données, perfectionnement des compétences, détachement d'experts, élaboration de manuels et de guides, examen de cadres législatifs et réglementaires, développement de boîtes à outils, de documents types, de modèles de contrats, formations en ligne, notamment via l'ALSF Académie www.alsf.academy, etc.)

Domaines d'intervention :

- **Énergie** – transactions pour la production d'électricité, les infrastructures énergétiques, le stockage, la distribution et le transport de l'électricité, l'hydrogène, ainsi que l'exploitation du pétrole en aval et dans le secteur intermédiaire.
- **Infrastructure et PPP** – infrastructures agricoles, ports secs, infrastructures sociales (santé, éducation, logement), infrastructures de transport, eau et assainissement, TIC et autres infrastructures mises en place selon le modèle PPP.
- **Industries extractives et ressources naturelles** – transactions relatives à l'agriculture, à l'économie bleue, à la sylviculture, aux terres, à l'exploitation minière, à l'exploitation pétrolière et gazière en amont et à l'exploitation des ressources en eau.
- **Finance publique** – souscription de dettes et émission de titres de créance, soutien à la réduction des risques d'endettement/ couverture de ces derniers, gestion de la dette, restructuration, refinancement/reprofilage de la dette, échanges/négociations avec les créanciers, allègement de la dette, comptabilité des passifs conditionnels/ gestion des risques, évaluation/ stratégie de règlement des litiges relatifs à la dette, recouvrement des avoirs souverains, échanges et négociations avec les créanciers, les fonds vautours et litiges avec les créanciers commerciaux, ainsi que fonds souverains
- **Projets multisectoriels** – impliquent des transactions qui touchent à plus d'un secteur.
- **Questions transversales** – abordées séparément ou dans le cadre de transactions pour améliorer l'environnement des affaires et le développement durable. Incluent l'ESG, le genre, les flux financiers illicites (IFF), la durabilité climatique et la numérisation.

Conformité aux Normes Juridiques

Au cours de l'année, l'ALSF a élaboré de nouveaux règlements et directives et a mis à jour certains déjà en vigueur. Plus particulièrement, elle a lancé la passation de marchés pour le recrutement des cabinets d'avocats du Panel B (cabinets d'avocats présélectionnés par mise en concurrence et ayant une expertise dans des régions africaines particulières – Cabinets d'avocats habilités à exercer dans les juridictions africaines) conformément au Manuel de passation de marchés révisé de l'ALSF, adopté en juin 2022.

Afin de guider le personnel, d'identifier les domaines d'amélioration et de planifier nos stratégies de gestion des ressources humaines l'ALSF a élaboré et publié les documents suivants : une directive sur les modalités et conditions de retour au travail au bureau ; une directive sur les droits aux congés ; et un rapport d'analyse comparative et de diagnostic des ressources humaines. En complément à ces efforts, une directive sur la mise en œuvre de la politique relative aux agents contractuels, une directive sur le recrutement de stagiaires et des propositions concernant le régime d'assurance-maladie et d'autres prestations pour les agents contractuels, les consultants et le personnel à court terme ont également été préparées pour approbation.

Amélioration de la Structure Organisationnelle

Au cours de l'année 2022, l'ALSF a procédé à une restructuration organisationnelle permettant de prendre en compte l'augmentation du flux et volume de travail, les compétences nécessaires à l'efficacité et à la réalisation efficace des objectifs de l'ALSF. *L'Annexe VI présente la nouvelle structure organisationnelle de l'ALSF*

Suivi et Évaluation (S&E)

Cette année, l'ALSF : a compilé et partagé les rapports trimestriels de S&E sur la revue des performances, afin d'orienter la prise de décision et les interventions de la Direction ; a élaboré une théorie du changement et un cadre logique, assorti d'une base de référence et de cibles pour un meilleur suivi de la prochaine SMT (2023-2027) ; et a conçu des cadres de suivi des performances (CSP) pour les nouvelles opérations et les rapports de clôture de projets.

Gestion des Risques

En 2022, l'ALSF a poursuivi son suivi des nouveaux risques et de ceux identifiés et a mis à jour le cadre de gestion des risques. En outre, elle a collaboré avec l'expert des systèmes d'information de gestion (SIG) pour développer un outil automatisé d'évaluation et de gestion des risques. Cet outil est à un stade avancé de développement.



Chapitre 4

Collaboration, Création de Partenariats et Sensibilisation

Le présent chapitre souligne les efforts déployés par l'ALSF visant à renforcer sa collaboration et ses partenariats avec plusieurs partenaires stratégiques et financiers bilatéraux, multilatéraux et non traditionnels afin d'améliorer les résultats en matière de développement.

En 2022, l'ALSF a continué à approfondir ses relations stratégiques avec les bailleurs de fonds et partenaires existants, tout en explorant des accords de collaboration et des partenariats avec un certain nombre de partenaires au développement, y compris des agences d'aide bilatérales, des institutions de développement multilatérales, des institutions universitaires et de promotion du savoir, des gouvernements et des organisations de la société civile africaine. L'ALSF a participé à plusieurs événements régionaux et mondiaux afin de renforcer le dialogue sur des questions stratégiques communes. Ces interactions lui ont permis d'exploiter et 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 de manière efficace et coordonnée.

Partenariats Stratégiques et Développement Institutionnel

Au cours de l'année, 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 Banque de commerce et de développement, la Banque africaine d'import-export, la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, la Société financière africaine, Africa50, le Barreau de l'Ouganda et l'ISLP. En outre, la République fédérale d'Allemagne, par l'intermédiaire de la KfW, continue de soutenir l'ALSF pour la mise en œuvre des activités suivantes :

- Achèvement de l'opérationna-

lisation du système d'information et de gestion ;

- Finalisation de la passation de marchés pour le recrutement des cabinets d'avocats du Panel B ;
- Finalisation et mise en œuvre du système de suivi et d'évaluation ; et
- Élaboration d'un système de bénéfices pour le personnel.

À l'instar des années antérieures, l'ALSF a assisté à plusieurs activités, visioconférences, webinaires et formations afin de nouer et d'entretenir des relations stratégiques avec ses parties prenantes, ses partenaires au développement, ses co-financiers, ses bailleurs de fonds et son Panel de cabinets d'avocats, ainsi que de créer des opportunités de sensibilisation à l'endroit des PMR et de renforcer les relations entre l'ALSF et ses pays membres.

En 2022, l'équipe de l'ALSF a participé à la COP 27, à la Conférence sur l'investissement minier en Afrique (Indaba), au Forum sur l'énergie en Afrique, à la Semaine africaine du pétrole et au Forum des PDG des services publics. En outre, l'ALSF a coorganisé et pris part à un certain nombre de webinaires sur des sujets relevant de nos domaines d'intervention, tels que l'hydrogène vert et la finance durable, ainsi que la négociation d'accords de pêche complexes. *L'Annexe IV résume les partenariats stratégiques de l'ALSF*

Membres

L'ALSF a organisé et conduit des formations à l'intention des fonctionnaires de l'Angola, de la République centrafricaine, de la Côte d'Ivoire, de la République démocratique du Congo, d'Eswatini et de la Mauritanie. Ces pays sont sur le point de finaliser leur adhésion à l'ALSF et il a été élaboré un tableau de bord des actions d'adhésion ciblant

les pays qui sont à un stade avancé de leur adhésion. Avant la fin de l'année, la Côte d'Ivoire était à un stade avancé de la ratification de l'Accord portant création de l'ALSF, le Parlement ayant autorisé le Président à le ratifier.

Mobilisation des Ressources

Au cours de l'année 2022, l'ALSF a collaboré de manière constructive avec un certain nombre de partenaires financiers, notamment, la Banque africaine de développement, la Norvège, le Royaume-Uni (Bureau des affaires étrangères, du Commonwealth et du développement), la Commission européenne, la République fédérale d'Allemagne (par l'intermédiaire de la KfW) et les Pays-Bas.

Plus particulièrement, en 2022, la Facilité a préparé et soumis tous les documents pertinents et a assuré le suivi avec la Banque africaine de développement, la Commission européenne, les Pays-Bas, la Norvège et le Royaume-Uni pour veiller à ce que les engagements pris par les bailleurs de fonds respectifs soient honorés en temps voulu. Grâce à ces efforts, la Facilité d'appui à la transition du Fonds africain de développement (BAD-FAD15-FAT), la Commission européenne, la Norvège et les Pays-Bas ont décaissé un total de 13,58 millions de dollars EU.

De même, la Facilité a obtenu un financement additionnel de la part du Mécanisme mondial de financement des infrastructures (GIF)⁵ et du Cadre sur le financement par des entités privées (FEP)⁶, pour des montants respectifs de 1,85 million de dollars EU et de 0,5 million de dollars EU.

Partenaires financiers, Contributions reçues en millions de dollars EU

N°	Partenaire financier	2010-2021	2022	Total
1	FAD-FAT 13	21,87		21,87
2	FAD-FAT 15	10,94	11,02	21,96
3	Banque africaine de développement	15,21		15,21
4	Belgique	0,79		0,79
5	Fondation Bill et Melinda Gates	0,54		0,54
6	Canada	8,41		8,41
7	Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC)	0,05		0,05
8	Union européenne	2,57	0,43	2,99
9	Fondation Ford	0,27		0,27
10	France	5,00		5,00
11	Gambie	0,10		0,10
12	République fédérale d'Allemagne (par l'intermédiaire de la KfW)	15,39		15,39
13	Banque islamique de développement	0,99		0,99
14	Pays-Bas	15,36	1,57	16,93
15	Norvège	9,38	0,56	9,94
16	Guinée	0,05		0,05
17	Royaume-Uni	9,75		9,75
18	USAID	3,00		3,00
19	Banque mondiale	0,05		0,05
20	Banque ouest-africaine de développement	0,20		0,20
Sous-total		119,92	13,58	133,50

Contributions à l'ALSF détenues en fiducie par la BAD et autres sources de financement (en millions de dollars EU), 2010-2022

N°	Partenaire financier	2010-2022
1	France	0,70
2	India	0,76
3	Private Entities Framework Funding (PEF)	0,50
4	World Bank through Global Infrastructure Funding (GIF)	1,85
Sous-total		3,81

Communication et Sensibilisation

Avant la fin de l'année 2022, l'ALSF avait mené un certain nombre d'activités de communication, notamment : la mise à jour de son site web, la production et la diffusion de publications de la Facilité, la production et la promotion de plusieurs webinaires impliquant la Facilité, la réalisation de productions audiovisuelles et la documentation de l'état d'avancement et des résultats de quelques projets de l'ALSF, et la production de plusieurs communiqués de presse et bulletins d'information destinés à informer les parties prenantes de l'ALSF et à améliorer la visibilité de l'institution ainsi qu'à renforcer son positionnement en tant que partenaire au développement fiable et défenseur d'un changement positif. En outre, elle a entamé un processus de redynamisation de son identité visuelle pour une communication efficace avec ses parties prenantes.

5. Mécanisme mondial de financement des infrastructures (GIF) - La Banque mondiale et d'autres partenaires financiers, par l'intermédiaire du GIF, fournit à l'ALSF des fonds et un soutien sur la manière de sélectionner, concevoir, structurer et mettre sur le marché des projets d'infrastructure de grande qualité, durables et bancables sur les marchés et dans les pays émergents.
6. Cadre sur le financement par des entités privées (FEP) - Un accord entre les entités privées et l'ALSF pour fournir un financement à des secteurs spécifiques indiqués par le Conseil de gouvernance de la Facilité.

Le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement soutient le travail de l'ALSF depuis 2016. Nous apprécions les services de grande qualité fournis par l'ALSF en vue d'aider les pays africains lors de négociations de contrats commerciaux complexes et de renforcer leur expertise juridique et leurs compétences en matière de négociation, dans le but de garantir des transactions commerciales transparentes, durables et équilibrées dans les secteurs de la dette souveraine, des industries extractives et de l'infrastructure. Depuis sa création en 2008 et grâce à son engagement ferme, l'ALSF a contribué avec succès à la mobilisation des ressources nationales, en générant des retombées tirées des industries extractives, et en fournissant un accès à des infrastructures indispensables, telles que les énergies renouvelables dans plusieurs pays africains. La demande des pays africains visant à proroger le mandat de l'ALSF pour une nouvelle période de 14 ans renforce la grande pertinence de l'organisation pour le continent. Nous apprécions donc hautement la nouvelle Stratégie à moyen terme (2023 - 2027) de l'ALSF, qui s'inspire des enseignements tirés et aborde les défis existants et émergents auxquels le continent est confronté, tels que la reprise post-pandémie, le changement climatique et la transition énergétique, les flux financiers illicites et la numérisation. Nous sommes fiers de continuer à soutenir l'ALSF en partenariat avec d'autres organisations dans le cadre de nos efforts conjoints visant à atteindre les Objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies.

Dr Thomas Helfen,
Chef de division : Coordination des opérations en Afrique; Union africaine, ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement

Le financement souverain est essentiel à l'atteinte des Objectifs de développement durable. Dans le même temps, les pays africains ont été confrontés à de multiples chocs, allant de la pandémie au changement climatique, en passant par les effets de la guerre en Ukraine et des restrictions monétaires, toutes choses qui compromettent la viabilité de la dette. En tant que partenaire juridique de confiance de l'Afrique, l'ALSF peut aider les gouvernements à exploiter le pouvoir du financement tout en préservant la marge de manœuvre budgétaire à consacrer aux dépenses prioritaires, avec des innovations contractuelles et financières telles que les émissions d'obligations ODD, les conversions de créances pour le financement de projets de développement ou les clauses de suspension du service de la dette en cas de pandémie ou de catastrophe naturelle.

Nous sommes fiers de nous associer à l'ALSF et de nous appuyer sur ses solides antécédents en matière de services de conseil dans le domaine de la finance publique pour jeter, via les connaissances et le renforcement des capacités, les bases permettant aux gouvernements africains de s'engager en faveur de solutions de financement innovantes à même de contribuer à prévenir une dette insoutenable.

Kalpana Kochhar
Directeur de la politique de développement et des finances, Politique et plaidoyer mondiaux
Fondation Bill et Melinda Gates

En 2022, la Stratégie à moyen terme 2023-2027 de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) a été approuvée par le Conseil de gestion et le Conseil de gouvernance de l'ALSF. Il s'agit de la première stratégie depuis que le mandat de l'ALSF a été prorogé pour 14 autres années par le Conseil de gouvernance. Cette prorogation démontre le potentiel de transformation et la valeur ajoutée de la Facilité. Elle témoigne aussi de la pertinence de la Facilité pour les pays africains, en particulier les États en transition, qui continuent de bénéficier du soutien de l'ALSF au travers de trois piliers principaux : i) assistance juridique et technique pour soutenir la négociation de contrats commerciaux complexes dans les secteurs des ressources naturelles, de l'électricité et des infrastructures/PPP ; ii) assistance juridique et technique en matière de gestion de la dette souveraine et de litiges avec les créanciers ; et iii) formation et renforcement des capacités dans les domaines susmentionnés.

Dans le FAD-13 et le FAD-15, le Pilier III du FAT a cumulativement alloué 32 millions d'UC pour soutenir les activités de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) dans les États en transition et a approuvé plus de 62 millions de dollars EU pour plus de 130 opérations dans les États en transition. Les résultats attendus des activités mises en œuvre au cours de la période couverte par le FAD-15 sont comme suit : i) production de 663 MW d'énergie propre pour le Mali, le Burundi, la Gambie et la Sierra Leone ; ii) 50 contrats générant des avantages financiers plus importants pour plus de 10 pays ; et iii) formation de 1067 responsables gouvernementaux et professionnels du droit pour renforcer leurs capacités de gestion et de négociation de contrats complexes.

D'ores et déjà, le soutien apporté par l'ALSF aux États en transition renforce leur état de préparation à des projets d'investissement à grande échelle financés par la BAD et d'autres IFD, et augmente donc les chances que les projets et les effets soient couronnés de succès. Nous espérons que la collaboration entre la Facilité d'appui à la transition de la BAD et l'ALSF sera renforcée pour relever les défis dans les États en transition au cours de la mise en œuvre de la SMT.

Yero Baldeh, Directeur,
Bureau de coordination des États en transition (RDTS)
Banque africaine de développement

Les Pays-Bas ont été de longue date un des fiers soutiens de l'ALSF et croient en l'avenir de la Facilité. La mission de l'ALSF, qui consiste à fournir des conseils juridiques aux pays africains et à renforcer leurs capacités, est aujourd'hui plus importante que jamais. L'augmentation constante du nombre de demandes de soutien formulées par les pays africains souligne la pertinence de l'ALSF pour le renforcement de l'expertise juridique et des capacités de négociation. De toute évidence, les États membres régionaux apprécient à sa juste valeur l'engagement de l'ALSF en faveur de programmes de haute qualité. L'ALSF est véritablement le partenaire juridique de confiance de l'Afrique. L'ALSF continue de fournir des conseils juridiques et de renforcer les capacités pour conclure des transactions commerciales complexes. En conséquence, les interventions de l'ALSF sont alignées sur les objectifs de coopération au développement des Pays-Bas, qui visent à réduire la pauvreté, à renforcer l'activité commerciale durable, à prévenir les conflits et l'instabilité, à agir sur le climat et à garantir une croissance durable. En outre, nous apprécions particulièrement le travail de l'ALSF lié à la dette, en aidant les pays africains à restructurer leur dette de manière équitable et à renforcer leurs capacités. Je voudrais souligner la valeur de l'Académie de l'ALSF en tant qu'outil important de renforcement des capacités. Elle a publié notamment le Manuel de cours de l'ALSF sur la dette souveraine, qui contient des informations importantes pour les praticiens de la dette à travers le continent. Eu égard aux risques accrus de défaut de paiement de la dette publique et aux négociations prolongées sur la dette, le travail de l'ALSF dans ce domaine reste crucial. La Stratégie à moyen terme 2023-2027 est la troisième du genre.

Grâce à cette nouvelle stratégie, l'ALSF renforce son engagement en tant que partenaire juridique de confiance de l'Afrique. Elle est ambitieuse, tournée vers l'avenir et intègre les enseignements tirés du passé. Nous tenons à remercier l'équipe de l'ALSF pour son travail acharné et remarquable et lui souhaitons le meilleur pour les années à venir

Gerard Steeghs
 Directeur, Organisations multilatérales et Département des droits de l'homme,
 Ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas

L'UE est fière de soutenir la Facilité africaine de soutien juridique depuis décembre 2018, contribuant ainsi à ses efforts visant à promouvoir des accords commerciaux équilibrés et durables entre les gouvernements et le secteur privé. Grâce à la Facilité africaine de soutien juridique, les gouvernements africains ont désormais accès à certains des meilleurs conseils juridiques disponibles, qui peuvent être mobilisés à brève échéance. La Facilité africaine de soutien juridique finance des activités telles que l'examen et l'analyse des cadres juridiques, institutionnels et réglementaires, la fourniture de services de conseil pour la structuration et la négociation d'accords d'investissement et commerciaux et l'organisation de programmes de formation. Elle tire le meilleur parti des possibilités offertes dans des domaines clés pour le développement à long terme, notamment l'économie verte et durable et la numérisation, en stimulant l'éducation et les compétences, les investissements et la création d'emplois décents, conformément aux priorités de la stratégie « Global Gateway » de l'UE.

Nous considérons cette initiative comme un bon exemple de notre vision commune du partenariat entre l'Union européenne et l'Afrique. Il s'agit-là d'un exemple de réussite, et ce, grâce à votre engagement !

Hans Stausboll,
 Directeur Afrique par intérim - Direction générale des partenariats internationaux,
 Commission européenne

La Norvège est fière d'être un partenaire financier de l'ALSF depuis 2013 ; nous lui avons apporté une contribution totale d'environ 10 millions de dollars EU au cours de cette période. Notre soutien à l'ALSF s'inscrit dans le cadre des efforts déployés par le Gouvernement norvégien en vue de promouvoir la mobilisation des ressources nationales et la transparence financière, ainsi que de lutter contre les flux financiers illicites en provenance d'Afrique. L'ALSF a acquis une bonne expérience dans la fourniture de l'expertise juridique. Les examens sollicités et les demandes formulées par les États membres en témoignent.

Nous apprécions le fait que les valeurs de l'ALSF soient enracinées dans les valeurs démocratiques, notamment la bonne gouvernance, l'État de droit et la transparence. Nous mettrons l'accent sur l'importance de l'ALSF à travers ses activités de soutien à la croissance inclusive, à la transition vers une économie verte, au travail dans les États en transition et à l'égalité des genres. Il est essentiel que les résultats soient fondés sur des données probantes et une documentation transparente. Nous encourageons l'ALSF à continuer d'améliorer son beau travail dans le domaine de l'établissement de rapports sur les résultats, y compris les indicateurs liés au genre, et à diffuser les « enseignements tirés ».

M^{me} Gunvor Skancke,
 Directrice adjointe, Département des partenariats et de la prospérité partagée Section des partenariats multilatéraux, NORAD

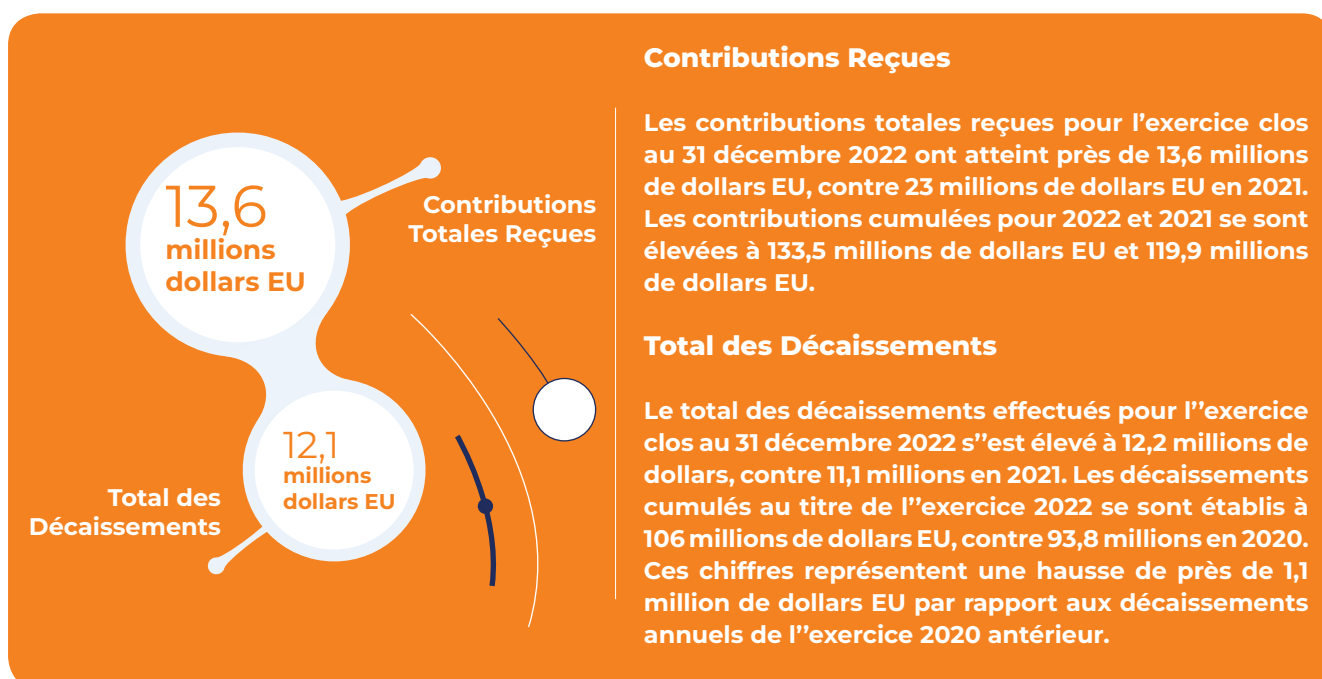
Chapitre 5

Situation Financière

Les états financiers non audités de l'exercice 2022 ont été préparés conformément aux 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 d'assurer une efficacité maximale de ses ressources financières. À l'instar des exercices antérieures, l'ALSF a mis l'accent sur la discipline budgétaire de haut niveau et la maîtrise efficace des coûts.

Les points saillants des performances financières de la Facilité en 2022 sont les suivants



Un résumé de l'avant-projet des états financiers de l'ALSF pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 est présenté ci-dessous.

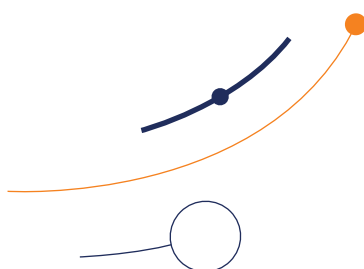
Relevé des Transactions Financières pour les Exercices Clos en 2021/2022 (\$EU)

	Années	
	2022	2021
Contributions		
Contributions reçues	13 586 845	22 966 416
Résultat net et gains de change	381 210	(131 293)
Décaissements	(12 101 233)	(11 079 155)
Excédent/déficit	1 866 822	11 755 968

État des Engagements au 31 Décembre 2022 (\$EU)

	Années	
	2022	2021
Total des fonds cumulés disponibles	136 554 420	122 586 364
Engagements cumulatifs*	(127 534 935)	(113 023 606)
Total des fonds disponibles pour l'engagement	9 019 484	9 562 758

* Comprenant les activités en cours et les décaissements au titre du volet "soutien aux projets".



Situation Financière au 31 Décembre 2022 (\$EU)

	Années	
	2022	2021
Contributions		
Contributions reçues	133 510 095	119 923 250
Revenu net et gains de conversion	3 044 324	2 663 114
Total des fonds disponibles	136 554 420	122 586 364
Décaissements	(105 902 291)	(93 801 058)
Fonds nets disponibles	30 652 129	28 785 306
Représenté par		
Espèces et équivalents en espèces	32 449 757	28,862,771
Montant net à recevoir (à payer)	(1 797 628)	(77 465)
Solde net des fonds	30 652 129	28 785 306

Chapitre 6

Conseil de Gouvernance Conseil de Gestion, Directeur Général et Personnel

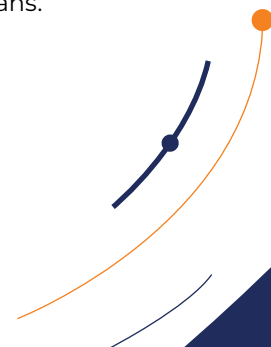


Le Conseil de gouvernance (CGo) est l'organe suprême de la Facilité, chargé de gérer l'ensemble de l'organisation. Il a notamment pour fonction de déterminer et d'approuver les politiques, de nommer le Conseil de gestion, d'autoriser la reconstitution des ressources et de nommer les commissaires aux comptes. Il se compose de douze (12) Membres et de douze (12) Membres suppléants qui représentent le collège électoral des États membres de la Facilité, la Banque et d'autres organisations internationales, comme suit :

- États participants de la BAD : Cinq Membres et cinq Membres suppléants représentant les États membres régionaux de la BAD qui sont également des États participant à l'ALSF
- OCDE : Quatre Membres et quatre Membres suppléants représentant les États membres de l'OCDE qui sont également des États participant à l'ALSF
- Non-OCDE : Un Membre et un Membre suppléant représentant les États membres non-OCDE qui sont également des États participants à l'ALSF
- Autres organisations internationales : Un Membre et un Membre suppléant représentant d'autres organisations internationales parties à l'Accord portant création de l'ALSF
- Banque africaine de développement : Un Membre et un Membre suppléant représentant la BAD.
- Les Membres et les Membres suppléants du Conseil de gouvernance sont nommés pour une période de deux ans. Une liste des représentants actuels indiquant leur collège électoral est jointe en Annexe IV.

Le Conseil de gouvernance peut déléguer certains de ses pouvoirs au Conseil de gestion (CGe), ce

dernier étant chargé de la conduite efficiente et efficace de toutes les opérations de l'ALSF. Au nombre de ces dernières, figurent l'approbation des budgets et programmes de travail annuels, la publication des statuts, règles et règlements, et la prise des décisions nécessaires pour assurer le fonctionnement efficient et efficace de la Facilité. Le Conseil de gestion nomme également le Directeur de l'ALSF. Il se compose de cinq membres qui siègent à titre personnel et sont nommés par le Conseil de gouvernance pour un mandat non renouvelable de trois ans.





Activités du Conseil de Gouvernance en 2022

Cette année, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a tenu deux (2) réunions afin de d'examiner, d'affiner, d'approuver et d'entériner les documents de travail pertinents de l'ALSF. La première était une réunion informelle tenue le 5 mai 2021 au cours de laquelle le Conseil de gouvernance a examiné et affiné les documents de travail pertinents avant leur présentation formelle lors de l'Assemblée annuelle du 23 mai 2022.

La deuxième, qui s'est tenue le 23 mai 2023, était l'Assemblée annuelle formelle du Conseil de gouvernance de l'ALSF. Lors de la réunion, le Conseil de gouvernance a approuvé et entériné le rapport annuel, le rapport des commissaires aux comptes et les états financiers pour l'exercice clos en décembre 2021.

Le Conseil de gouvernance de l'ALSF a également examiné et approuvé la Stratégie à moyen terme 2023-2027 de l'ALSF. Parallèlement, il a nommé M. Valentin Lah Kotou en qualité de premier Vice-président du Conseil de gouvernance pour un mandat allant du 23 mai 2022 au 29 mai 2025. En 2022, le Conseil de gouvernance a, en outre, nommé deux nouveaux membres du Conseil de gestion (M^{me} Manisha Dookhony et M^{me} Pippa Tubman

Armerding) en remplacement de ceux sortants (M^{me} Eva Jhala et M^{me} Nimatou Dramane Feliho) pour un mandat de trois ans, courant du 30 juin 2022 au 29 juin 2025. Il a salué l'immense contribution de M^{me} Jhala et de M^{me} Dramane respectivement en tant que Présidente et Membre du Conseil de gestion.

Par ailleurs, le Conseil de gouvernance a élu M. Stéphane Mousset en qualité de Président par intérim dudit Conseil, au terme du mandat du Président sortant, M. Christopher Chalmers. Il a exprimé sa gratitude à M. Chalmers pour son dévouement et son leadership. De même, il a fait ses adieux à M. Denis Dubuisson, dont le mandat au Conseil a expiré en 2022, et l'a remercié pour sa contribution considérable et significative à l'ALSF. *La liste des membres actuels du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion est jointe en Annexe V.*

Activités du Conseil de Gestion en 2022

La première réunion du Conseil de gestion a été la 37^e réunion formelle du Conseil de gestion de l'ALSF qui s'est tenue le 14 avril 2022, afin de passer en revue et d'examiner l'avant-projet de Rapport annuel 2021 et les états financiers intermédiaires de l'exercice clos au 31 décembre 2021. Une Assemblée annuelle formelle s'est ensuite tenue le 23 mai, afin

d'examiner la nouvelle Stratégie à moyen terme 2023-2027 révisée et d'approuver le Rapport annuel 2021 révisé ainsi que le rapport sur les états financiers vérifiés de l'exercice 2020.

Le Conseil a fait ses adieux à M^{me} Eva Jhala, Présidente, et à M^{me} Nimatou Dramane Feliho, Membre du Conseil de gestion de l'ALSF pendant un mandat de trois ans, allant du 30 juin 2019 au 29 juin 2022. Toutes deux ont été félicitées pour leur travail diligent, leurs précieux conseils et leur excellente contribution à l'accomplissement du mandat de l'ALSF. En outre, le Conseil de gestion a nommé une nouvelle Présidente du Conseil de gestion, M^{me} Christine Agimba.

Les 29 et 30 septembre 2022, l'ALSF a organisé la première retraite d'intégration des membres du Conseil de gestion, afin de leur fournir une visibilité complète sur le fonctionnement de la Facilité, notamment ses documents statutaires, ses opérations et ses objectifs stratégiques. Cette retraite a aussi permis de renforcer l'esprit d'équipe et d'améliorer les relations entre, d'une part, les membres du Conseil et, d'autre part, entre lesdits membres et le personnel.

La dernière réunion du Conseil de gestion de l'exercice s'est tenue le 24 novembre 2022. La réunion a examiné et approuvé le Budget et le Programme de travail de l'exercice 2023. Outre les questions débattues lors de cette réunion, les membres du Conseil ont également examiné et approuvé plusieurs propositions de projets.



Directeur et Personnel

Déploiement du Capital Humain et des Talents

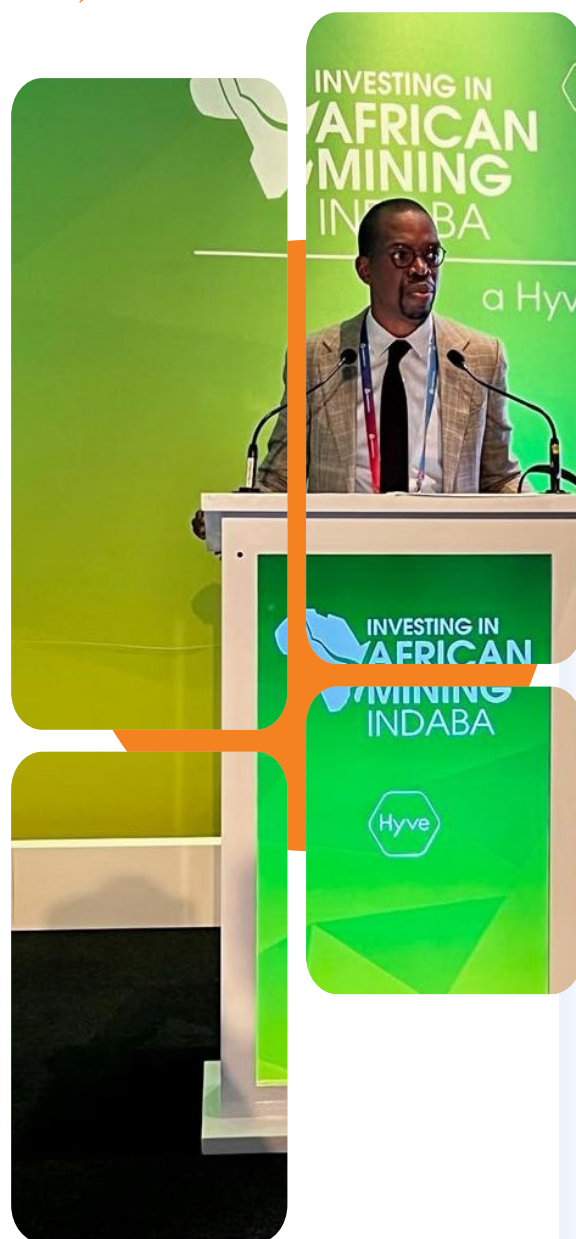
L'ALSF comptait au total 41 employés à la fin de l'exercice 2022. Au cours de l'année, l'ALSF a recruté 2 conseillers juridiques en chef et 1 assistant de division en tant que nouveaux membres du personnel permanent, 1 conseiller juridique senior, 4 conseillers juridiques associés, 1 conseiller juridique junior et 2 chargés de projet en tant qu'agents contractuels et 1 consultant en gestion financière et en établissement de rapports financiers afin de répondre rapidement et efficacement aux besoins de ses bénéficiaires.

Perfectionnement du Personnel

En 2022, le personnel de l'ALSF a bénéficié de diverses possibilités de formation pour améliorer ses compétences en matière de suivi et évaluation, de marchés publics, de structuration des PPP/infrastructures, de négociations et de mise en œuvre de contrats, d'accords pétroliers et gaziers et de financement souverain. Les formations internes ont porté sur le système d'information de gestion (SIG), les applications de gestion de projet, le suivi et évaluation, ainsi que sur les formations internes sectorielles visant à partager les expériences et à améliorer les meilleures pratiques.

Changement du Lieu d'Affectation de Certains Membres du Personnel

Pour répondre promptement aux besoins des PMR conformément à ses directives opérationnelles, l'ALSF a demandé et obtenu des espaces à usage de bureaux pour 13 membres de son personnel au Bureau régional de développement et de prestation de services pour l'Afrique de l'Est (RDGE) à Nairobi, au Kenya, et pour l'Afrique australe (RDGS) à Pretoria, en Afrique du Sud. Fin 2022, dix (10) membres du personnel de l'ALSF avaient été affectés aux bureaux régionaux de la BAD. Ainsi, l'organisation a pu remédier à la pénurie d'espace de bureau au siège et a facilité et optimisé ses opérations dans les régions de l'Est et du Sud.



Synthèse des ressources humaines de l'ALSF en 2022

	Nom	Fonction
Directeur Général et Bureau de Direction	M. Setounkpatin Olivier Pognon	Directeur
	Mme Imen Mejai	Assistante de direction
	M. Charles Afeku	Conseiller du directeur
	M. Timothy Wasswa Kabugo	Chargé de la mobilisation des ressources
	Mme Maureen Omiti	Chargée du suivi et de l'évaluation
	M. Sassire Napo	Chargé des données, du suivi et de l'évaluation
	M. Franck Tella	Chargé sénior du budget et des finances
	M. Mengo Tom Mutua	Consultant en gestion financière et rapports financiers
	Mme Eve Ehoura	Chargée de communication
	Mme Regine Yao	Assistante des finances
	Mme Toyin Ojo	Conseillère juridique sénior et Chargée des relations avec les partenaires

	Nom	Fonction
Division des Affaires Institutionnelles	Mme Carmen Freire Da Costa	Secrétaire générale et Responsable de la Division des affaires institutionnelles
	Mme Mukazi Kayitenkore	Conseillère juridique en chef, Affaires institutionnelles
	M. Francis Omesa	Conseiller juridique
	M. Christian Tanoh	Assistant administratif
	M. Mohamed Youssef EL QABLI	Expert sénior des ressources humaines et du protocole
M. Patrick Kondwani Matete Sangwani Ng'ambi	Conseiller juridique sénior	






	Nom	Fonction
Division des Opérations	Mme Maude Vallée	Chef de division et Responsable des opérations
	M. Thierno Olory-Togbé	Conseiller juridique en chef
	M. Gadi Taj Ndahumba	Conseiller juridique en chef
	Mme Nicole Kearse	Conseillère juridique sénior et Chargée de la finance publique
	Mme Nnewuoghor Okhai-Akhigbe	Conseillère juridique sénior et Chargée des ressources naturelles et des industries extractives
	Mme Mariam Mohammed	Conseillère juridique sénior et Coordinatrice régionale pour l'Afrique de l'Est
	Mme Manuela Dieng	Conseillère juridique
	M. Rajneesh Seeras	Conseiller juridique et Coordinateur régional pour l'Afrique australe
	Mme Shaina Salman	Conseillère juridique
	M. Joël Sanon	Conseiller juridique sénior et Coordinateur régional pour l'Afrique de l'Ouest
	Mme Primah Atugonza	Conseillère juridique sénior et Chargée des PPP et infrastructures
	M. Mehdi Oomar	Conseiller juridique
	M. César Vamos Ver	Conseiller juridique
	Mme Mariame Bah	Conseillère juridique et Coordinatrice régionale pour l'Afrique Centrale et du Nord
	M. Mohamed Stevens	Conseiller juridique
	Mme Nancy Ampiah	Assistante administrative
	Mme Roseline Adou-Abodo	Assistante administrative
	Mme Mariam Masini	Conseillère juridique
	Mme Indira Fernandes Braganca Gomes Gomes	Conseillère juridique
	Mme Leria Arinaitwe	Conseillère juridique
	Mme Nelly Farah Nguegan	Chargée des initiatives de renforcement des capacités
	Mme Aida Mademe Sylla	Chargée des initiatives de renforcement des capacités
	Mme Cynthia Kankindi	Conseillère juridique
	Mme Safaa Bargouchi	Conseillère juridique et Chargée du pôle de connaissances

Chapitre 7

Risques et Défis en 2022

En dépit des réalisations accomplies en 2022, l'ALSF a été confrontée à quelques défis qui ont été anticipés et traités de manière satisfaisante, en application du cadre de gestion des risques. Ce cadre classe les risques en fonction de catégories déclinées en risques stratégiques, risques externes et risques internes.

S'agissant des **risques stratégiques**, la restructuration organisationnelle et les processus d'élaboration de la SMT entrepris en 2022 ont contribué à réduire le risque d'un manque d'alignement des piliers stratégiques de l'ALSF aux besoins des PMR et aux priorités des bailleurs de fonds, si bien que ce risque est passé de modéré à faible. Quant aux **risques externes**, les problèmes d'instabilité, de changement de législation, de changement de personnes focales des projets et d'annulation des projets sont restés peu nombreux grâce à une gestion efficace des projets, notamment par le renforcement des instructions, l'Allocation d'évaluation et d'assistance rapides (RAAA), ainsi que par les communications et missions fréquentes. Au titre des risques internes, on note que le risque lié à la viabilité financière a été maintenu à un niveau élevé au cours de l'année, même si des ressources adéquates ont été obtenues pour achever avec succès la Stratégie à moyen terme 2018-2022. La note de ce risque souligne les efforts et les ressources nécessaires pour garantir le financement des programmes élargis 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 conseillers et consultants externes.

Risque	Contre-mesures	Impact
Risques Stratégiques		
Non-alignement des piliers stratégiques de l'ALSF sur les besoins émergents des PMR et les domaines prioritaires de financement des bailleurs de fonds Tendance: 	Consultation des parties prenantes concernées lors de l'élaboration de la SMT afin d'aligner les stratégies sur les besoins des PMR.	Risque atténué
Concurrence des institutions remplissant des fonctions identiques, voire similaires à celles de l'ALSF. Tendance: 	L'ALSF continue de rechercher et de nouer des partenariats avec des organisations similaires, afin de renforcer la collaboration plutôt que de leur livrer une concurrence.	Risque atténué
Risques Externes		
Changement de législation, changement des points focaux des projets et inertie des projets lancés par l'administration précédente, pouvant entraîner des retards dans la mise en œuvre, une augmentation des coûts et l'annulation des projets. Tendance: 	L'ALSF élabore et met à jour de manière fréquente les profils des pays, qui évaluent la situation politique et économique des pays, la communication continue avec les PMR par le biais de missions dans les pays et de procédures d'instruction renforcées.	Risque atténué et suivi
Risques Internes		
Viabilité financière dus au non-décaissement des fonds existants des bailleurs de fonds, au défaut de remboursement des prêts octroyés par la Facilité, au défaut de paiement des contributions des membres lors du lancement, à la lenteur de l'adoption des instruments de financement par les PMR. Tendance: 	Interaction continue avec les organisations de financement, tant nouvelles qu'existantes, SMT alignée sur les questions émergentes susceptibles d'attirer de nouveaux partenaires financiers, utilisation continue d'instruments de financement qui encouragent le remboursement par les PMR	Risque atténué
Déséquilibre entre le personnel et la charge de travail, retards dans la mise en œuvre des projets, gestion efficace des conseillers juridiques externes. Tendance: 	L'ALSF a lancé un cadre de passation de marchés pour la sélection d'un Panel de conseillers en vue d'une gestion efficace des conseillers externes et d'une restructuration du personnel pour absorber la charge de travail.	Risque atténué

Chapitre 8

Envisager l'Avenir

En 2022, l'ALSF a élaboré sa Stratégie à moyen terme 2023-2027 (MTS). Il s'agit de la première stratégie depuis que le mandat de l'ALSF a été prorogé par le Conseil de gouvernance pour 14 années, pour la période allant de 2023 (inclus) à 2036. La prorogation par le Conseil de gouvernance a pris en compte l'impact remarquable des interventions de l'ALSF au cours de sa période d'existence relativement courte et de la pertinence continue de la Facilité pour les pays africains, en particulier face à des défis tels que le changement climatique, les crises sanitaires et alimentaires, les lacunes persistantes en matière de gouvernance et de viabilité de la dette.

La nouvelle SMT est une déclaration audacieuse de l'engagement de l'ALSF à jouer un rôle important dans le développement durable du continent. Elle est le fruit d'une vaste consultation des parties prenantes et s'appuie sur les enseignements tirés de la mise en œuvre des plans stratégiques antérieurs. Elle prend également en considération les développements mondiaux actuels ou prévisibles, afin de s'assurer que les interventions de l'ALSF continuent à produire des résultats utiles et durables pour les pays africains. En conséquence, la nouvelle Stratégie à moyen terme vise non seulement à consolider les progrès réalisés au fil des ans, mais aussi à accélérer nos progrès pour que nos interventions futures aient plus d'impact. Plus précisément, dans le cadre de la nouvelle SMT, l'ALSF devra :

- adapter ses conseils juridiques et techniques et son assistance à la négociation pour conclure des transactions commerciales complexes équitables et durables liées aux ressources naturelles et aux projets dans le secteur des industries extractives, aux infrastructures et aux partenariats publics-privés (notamment dans les domaines de l'énergie, des transports, de la technologie, des soins de santé, de l'agriculture, etc.), et apporter un soutien au règlement équitable des litiges et à l'amélioration de l'évaluation et de l'atténuation des risques pour des transactions durables ;
- axer ses interventions de renforcement des capacités, de gestion des connaissances et de soutien institutionnel sur la poursuite de son mandat principal, tout en intégrant une

gamme complète de services de soutien complémentaires afin de garantir la disponibilité de ressources du savoir, de boîtes à outils et de formations 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.

Pour renforcer la durabilité, les interventions stratégiques de l'ALSF intégreront également une liste élargie de considérations transversales, qui comprendront les considérations environnementales, sociales et de (bonne) gouvernance (ESG), la durabilité climatique, le genre et la jeunesse, les flux financiers illicites et la numérisation.

Dans le cadre de cette SMT, les opérations de l'ALSF sont ancrées dans trois piliers stratégiques: 1 - Services de conseil, 2 - Renforcement des capacités, gestion des connaissances et soutien institutionnel, et 3 - Gestion axée sur les résultats. Alors que les deux premiers piliers représentent la consolidation des différentes interventions de l'ALSF et reflètent la maturité de l'institution, le troisième pilier est essentiel pour assurer la stabilité requise par la Facilité au moment où elle cherche à accélérer l'obtention de résultats percutants. L'évaluation et l'amélioration continues prescrites par ce pilier se traduiront par conséquent par des résultats meilleurs (et plus mesurables) pour l'ALSF et ses bénéficiaires. En ce qui concerne le premier pilier en particulier, la Facilité est la mieux placée pour

utiliser les enseignements tirés de l'assistance apportée aux gouvernements dans le cadre de diverses transactions complexes pour soutenir la formation et, essentiellement, l'autonomisation des professionnels africains du droit grâce à des outils de transfert de connaissances, et pour renforcer les institutions.

Les domaines d'intervention de l'ALSF demeurent rationalisés en fonction des principaux secteurs et activités économiques du continent : énergie, ressources naturelles et industries extractives, infrastructures et partenariats public-privé (PPP), et finance publique. Cependant, des questions de développement essentielles telles que les considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), la durabilité du climat, le genre, la jeunesse, les flux financiers illicites (FFI) et la numérisation détermineront l'impact des interventions de l'ALSF sur le développement durable. En conséquence, l'ALSF veillera à ce que ces questions transversales soient identifiées et intégrées dans la mise en œuvre des projets et ce, depuis l'instruction jusqu'à l'achèvement. De cette manière, les interventions de l'ALSF contribueront de manière significative à la réalisation des Objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies par les pays membres régionaux, ainsi qu'aux aspirations de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Annexe 1: Cadre de Résultats 2018-2022 de l'ALSF

Objectifs	Indicateurs	Sources	Hypothèses
Impact 1 : Contribution à la croissance économique renforcée et au développement durable et inclusif dans les pays africains	Indicateur 1 : Montant estimatif des économies et recettes réalisées pour les gouvernements du fait des interventions de l'ALSF <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 895 millions de dollars EU (2018) • Valeur cible : 3 milliards de dollars EU (2022) • Valeur réelle : 17,2 milliard de dollars EU 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistiques de la BAD • Statistiques de l'ALSF (rapports de fin de mission, rapports sur les composantes, rapports de clôture du projet). 	
	Indicateur 2 : Accroissement des investissements du secteur privé résultant des interventions de l'ALSF <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 926 millions de dollars EU (2018) • Valeur cible : 20 milliards de dollars EU (2022) • Valeur réelle : 74,17 milliards de dollars EU 		
	Indicateur 3 : Énergies renouvelables et non renouvelables générées par les projets soutenus par l'ALSF, en MW <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 2994 MW (2018) • Valeur cible : 6000 MW (2022) • Valeur réelle : 15 100 MW 		
	Indicateur 4 : Emplois directs, indirects et induits créés par les projets bénéficiant du soutien de l'ALSF <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 162 900 (2018) • Valeur cible : 300 000 (2022) • Valeur réelle : 458 342 		

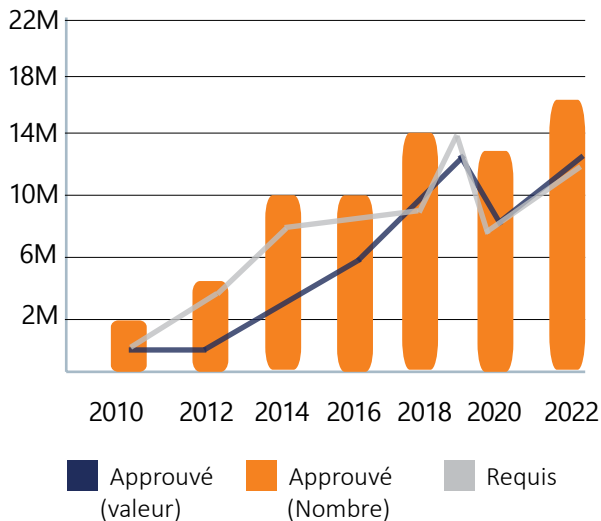
Objectifs	Indicateurs	Sources	Hypothèses
<p>Objectif du projet :</p> <p>Négociations et accords commerciaux équitables conclus, issue améliorée des litiges et renforcement de la capacité juridique des gouvernements africains à négocier des transactions commerciales équitables et équilibrées.</p>	<p>Indicateur 1 : Nombre de contrats négociés avec le soutien de l'ALSF et par des responsables gouvernementaux formés à cet effet, qui procurent de meilleurs avantages aux pays hôtes (notamment des taux de redevance optimaux, des frais de développement, des taxes, le développement du contenu local, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 21 (2018) • Valeur cible : 96 (2022) • Valeur réelle : 71 <hr/> <p>Indicateur 3 : Pourcentage des litiges avec les créanciers bénéficiant du soutien de l'ALSF qui ont été remportées par les PMR contre des fonds voutours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 50 % (2018) • Valeur cible : 100 % (2022) • Valeur réelle : 50 % <hr/> <p>Indicateur 4 : Pourcentage d'avocats et de responsables gouvernementaux africains formés qui déclarent avoir amélioré leur capacité à négocier des contrats équitables et équilibrés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 80 % (2018) • Valeur cible : 100 % (2022) • Valeur réelle : 90 % <hr/> <p>Indicateur 5 : Nombre de cabinets d'avocats africains sélectionnés par l'ALSF pour négocier des contrats complexes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 5 (2018) • Valeur cible : 10 (2022) • Valeur réelle : 22 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de clôture du projet, évaluations des formations • Entretiens avec les équipes de négociation des gouvernements et des investisseurs • Reportages dans les médias • Système de suivi et d'évaluation de l'ALSF, revues à mi-parcours, évaluations finales 	<p>Les gouvernements utilisent les avantages procurés au service des efforts de développement</p>
<p>Produits</p> <p>Produit A</p> <p>Conseils juridiques de haute qualité et capacités renforcées au profit des pays africains</p>	<p>Indicateur 1 : Nombre de professionnels du droit et de responsables gouvernementaux africains formés à la négociation de transactions commerciales complexes ou aux litiges avec les créanciers commerciaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 5 000 (2018) • Valeur cible : 12 000 (2022) • Valeur réelle : 13 754 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de formation • Rapports de l'ALSF 	<p>L'ALSF maintient ses services de haute qualité</p>

Objectifs	Indicateurs	Sources	Hypothèses
Produits Produit A Conseils juridiques de haute qualité et capacités renforcées au profit des pays africains	Indicateur.2 : Nombre de contrats conclus avec des gouvernements pour négocier des transactions commerciales complexes ou des litiges avec les créanciers commerciaux <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 12 (2018) • Valeur cible : 60 (2022) • Valeur réelle : 55 		
	Indicateur 3 : Partenariats/sponsorships créés avec d'autres programmes et institutions de renforcement des capacités sur le continent <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 23 (2018) • Valeur cible : 30 (2022) • Valeur réelle : 28 		
	Indicateur 4 : Nombre de professionnels du droit inscrits et encadrés par le biais de l'Académie de l'ALSF <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 150 (2018) • Valeur cible : 1 000 (2022) • Valeur réelle : 1 200 		
Produit B Gestion des connaissances améliorée	Indicateur 1 : Nombre de produits du savoir disponibles et distribués <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 6 (2018) • Valeur cible : 30 (2022) • Valeur réelle : 45 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de l'ALSF 	
	Indicateur 2 : Nombre de webinaires et d'ateliers de formation organisés dans le cadre du projet <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 0 (2018) • Valeur cible : 50 (2022) • Valeur réelle : 52 		
Produit C Efficience et efficacité accrues de l'ALSF	Indicateur 1 : Nombre d'approbations de projets par an <ul style="list-style-type: none"> • Valeur de référence : 49 (2018) • Valeur cible : 55 (2022) • Valeur réelle : 49 		

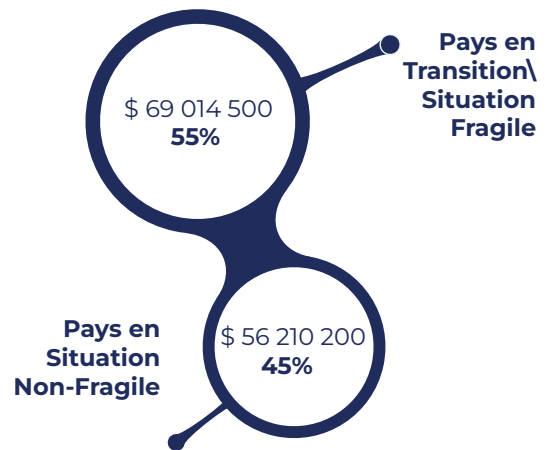
Objectifs	Indicateurs	Sources	Hypothèses
Produit C Effizienz et efficacité accrues de l'ALSF	Indicateur 2 : Pourcentage de projets mis en œuvre avec succès et clos dans les délais prévus <ul style="list-style-type: none"> · Valeur de référence : 38 % des projets clos dans les délais (2019) · Valeur cible : 70 % des projets clos dans les délais (2022) · Valeur réelle : 70 % 		
	Indicateur 3 : Nombre de PMR adhérant à l'ALSF et/ou ratifiant le Traité de l'ALSF <ul style="list-style-type: none"> · Valeur de référence : 26 (2018) · Valeur cible : 30 (2022) · Valeur réelle : 27 		
	Indicateur 4 : Nombre de PMR qui fournissent des contributions financières à l'ALSF, y compris les dons remboursables <ul style="list-style-type: none"> · Valeur de référence : 1 (2018) · Valeur cible : 15 (2022) · Valeur réelle : 9 		

Annexe 2: Aperçu Historique des Opérations de l'ALSF

Évolution des Opérations (2010-2022)



Opérations Cumulées par Catégorie de Pays (2010-2022)



Opérations Cumulées par Secteur (2010-2022)



\$ 39 700 000
32%

Énergie



\$ 39 547 000
31%

**Industries Extractives
et Ressources
Naturelles**



\$ 23 912 500
19%

**Infrastructure
et PPP**



\$ 14 785 000
12%

Finance Publique



\$ 7 280 200
6%

**Projets
Multisectoriels**

Opérations Cumulées par Domaines Prioritaires (2010-2022)



\$ 83 305 000
67%

**Services de
Conseil**



\$ 26 024 700
21%

**Renforcement
des Capacités**



\$ 9 400 000
7%

Litiges



\$ 6 495 000
5%

**Gestion
des Connaissances**

Annexe 3:

Résumé des Partenariats Stratégiques de l'ALSF

Partenaires	Résumé de la Relation
Gouvernement d'Allemagne <ul style="list-style-type: none"> • GIZ • Groupe de la KfW 	<p>Les 16 millions d'euros du Gouvernement allemand étaient destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer la capacité juridique des gouvernements africains à négocier des contrats complexes dans les secteurs des industries extractives, du développement des infrastructures et des partenariats public-privé 2. Faciliter la mise en œuvre du Code de conduite de l'Initiative CONNEX du G7 3. Renforcer de la planification stratégique interne de l'ALSF et les activités de suivi et évaluation
Gouvernement du Canada	<p>Les 10,125 millions de dollars canadiens d'Affaires mondiales Canada étaient destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer la capacité juridique des pays africains à négocier des accords complexes liés aux ressources extractives et à l'infrastructure connexe ; et 2. Renforcer les capacités dans les domaines d'intervention de l'ALSF
Gouvernement de l'Inde	<p>Soutenir les services de conseil en matière de PPP dans certains pays</p>
Gouvernement de Norvège	<p>La contribution de 75 millions de couronnes norvégiennes du ministère royal des Affaires étrangères de Norvège était destinée à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer la capacité des gouvernements africains à faire face aux litiges commerciaux externes et à les gérer 2. Renforcer la capacité juridique de l'Afrique à négocier des contrats complexes, en particulier, liés aux ressources extractives, à l'infrastructure et à la dette ; et 3. Coordonner le renforcement des capacités en ciblant les pays membres africains dans les domaines d'intervention de l'ALSF
Initiative « Énergie pour l'Afrique » / Agence américaine pour le développement international	<p>Collaboration potentielle avec Real Clear Infra visant à développer une technologie permettant de collecter et d'analyser de vastes données sur des projets antérieurs afin de créer des produits permettant d'en comparer les modalités et conditions, d'accélérer la passation des marchés, d'améliorer la gestion des risques et de contribuer à la création d'une base de données pour un marché liquide de prêts consacrés aux infrastructures.</p>
Royaume des Pays-Bas	<p>Les 16,5 millions d'euros du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas sont destinés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aider les gouvernements africains à négocier des transactions commerciales complexes liées aux industries extractives, aux infrastructures et à la dette commerciale 2. Aider les gouvernements africains dans le cadre des litiges commerciaux liés aux fonds vautours ; et 3. Assurer le renforcement des capacités à l'intention des avocats africains (aussi bien gouvernementaux que privés) dans les domaines susmentionnés.
Royaume-Uni	<p>La somme de 7,3 millions de livres sterling était destinée à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fournir des conseils et un soutien techniques de haute qualité aux pays en développement afin de renforcer leur capacité à gérer leur dette, à s'attaquer aux vulnérabilités à l'endettement et à échanger avec leurs créanciers. 2. Étendre l'assistance juridique aux gouvernements africains, afin de négocier 10 à 12 autres accords dans le secteur des industries extractives et des projets d'infrastructure liés aux grands projets pétroliers, gaziers, miniers et d'infrastructure connexes (en particulier dans les secteurs de l'énergie et du transport) 3. Étendre l'offre de formation à l'intention des avocats et spécialistes issus d'Afrique 4. Améliorer le cadre de suivi et évaluation de l'ALSF pour mieux préciser ses propres résultats et améliorer 5. L'établissement de rapports basé sur des données probantes concernant les impacts sur le développement de l'assistance juridique de qualité 6. Étendre les améliorations à l'optimisation des ressources tirées des contrats conclus avec les cabinets juridiques de classe mondiale
Partenaires Multilatéraux	Résumé de la Relation
Banque islamique de développement (BIsD)	<p>La contribution de 1 million de dollars EU de la BIsD était destinée au/à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcement des capacités juridiques 2. Négociation de transactions commerciales complexes dans le domaine des infrastructures, des mines et des ressources naturelles 3. Développement du secteur privé et promotion des investissements dans les domaines susmentionnés

Partenaires Multilatéraux	Résumé de la Relation
Banque mondiale et Banque ouest-africaine de développement (BOAD)	Coopération dans le cadre des questions liées aux PPP
Banque mondiale (Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des PPP)	Coopération dans le domaine du renforcement des capacités pour le programme de partenariat public-privé (PPP) de l'ALSF
Banque mondiale (Centre de ressources des PPP dans le secteur des infrastructures)	Coopération en lien avec la base de données du PPPLRC relative aux précédents et législations en matière de PPP
Banque mondiale (Centre de ressources des PPP dans le secteur des infrastructures)	Coopération pour le financement conjoint de projets dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement
Banque mondiale (Vice-présidence juridique)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coopération en lien avec l'Atlas des législations minières africaines (AMLA) 2. Coopération pour l'élaboration d'un produit du savoir - Examen du cadre réglementaire régissant les technologies numériques et la nature changeante du travail dans le secteur minier en Afrique
Centre africain des ressources naturelles (CARN), BAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Collaboration sur des projets dans le secteur des ressources naturelles et des industries extractives, notamment les projets de conseil et de renforcement des capacités en Éthiopie, au Ghana, en Somalie, en Namibie, en Érythrée, au Niger et au Zimbabwe. 2. Sponsorship conjoint et participation à la Conférence sur l'investissement minier en Afrique (Indaba) 3. Élaboration de l'Atlas des législations pétrolières en Afrique 4. Co-organisation d'une série de webinaires sur la COVID-19 et le secteur des industries extractives en Afrique 5. Collaboration à l'organisation du forum des affaires en Afrique organisé par la RDC pour favoriser le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché des batteries, des véhicules électriques et des énergies renouvelables utilisant les minéraux pour batteries issus de la RDC et d'autres pays producteurs africains
Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) et l'Union africaine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discussion dans le cadre de la mise en œuvre conjointe (Centre africain de développement minier) de la Vision minière africaine - programme de renforcement des capacités portant sur les négociations de contrats dans le secteur des industries extractives et des ressources naturelles 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 forum des affaires en Afrique organisé par la RDC pour favoriser le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché des batteries, des véhicules électriques et des énergies renouvelables utilisant les minéraux pour batteries issus de la RDC et d'autres pays producteurs africains
Commission européenne	Les 5 millions d'euros de la Commission européenne sont destinés à soutenir les activités de la Stratégie à moyen terme de l'ALSF (2018-2022). Plus précisément, les fonds de la Commission européenne permettront d'aider les États africains à conclure des accords équilibrés et durables dans les secteurs des industries extractives, des infrastructures, des PPP et de l'agriculture.
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 d'accueil. 2. Membre de droit du Conseil de gouvernance. 3. Coopération visant à assurer un savoir-faire et une logistique appropriés, ainsi que l'efficacité opérationnelle, notamment en termes d'accès aux réseaux pertinents dans toute l'Afrique, et en vue d'évoluer davantage vers des buts de développement communs 4. Partenariats noués avec diverses entités, notamment les départements et unités au sein de la Banque, pour faciliter les projets et programmes sélectionnés
Société financière africaine	Coopération pour l'identification des domaines potentiels d'assistance au nom des gouvernements

Autres Partenaires	Résumé de la Relation
Association africaine d'arbitrage	1. Renforcement des capacités et possibilités de réseautage 2. Élaboration d'un Atlas des législations sur l'arbitrage en Afrique
Association des avocats de la SADC	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Avocats internationaux pour l'Afrique	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Banque de commerce et de développement (TDB)	Renforcement des capacités et produits du savoir
Barreau de l'Afrique de l'Est	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Centre Columbia sur l'investissement durable	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Centre pour l'énergie, le pétrole, le droit minier et la politique minière d'Extractives Hub, Université de Dundee	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Centre international de formation en Afrique des avocats francophones	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
École d'études orientales et africaines de l'Université de Londres	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Fondation Bill et Melinda Gates	Partenariat pour élaborer des produits du savoir et renforcer les capacités
Fonds monétaire international	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire en Afrique	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Initiative africaine de gestion de l'énergie et des minéraux en Ouganda	Renforcement des capacités et produits du savoir
Initiative pour la transparence dans les industries extractives	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Institut africain de droit international	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
Institut de gestion macroéconomique et financière d'Afrique orientale et australe	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Institut de gouvernance des ressources naturelles et Centre Columbia pour l'investissement durable	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Institut ouest-africain de gestion financière et économique	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Mécanisme d'atténuation des risques géothermiques en Afrique de l'Est	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
OHADA et ERSUMA	Partenariat pour élaborer et conserver des produits du savoir sélectionnés
Oxford Policy Fellowship (OPF)	Renforcement des services de conseil et des capacités, en particulier dans les pays en transition
Projet des juristes internationaux éminents	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage
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 réseautage
Union panafricaine des avocats	Renforcement des capacités et possibilités de réseautage

Annexe 4: Point d'Information sur la Composition de l'ALSF, 31 December 2022

	États	Date de signature/d'adhésion	Date d'admission
1	Belgique	25/09/2008	
2	Bénin	31/12/2008	
3	Brésil	18/08/2008	
4	Burkina Faso	24/09/2008	01/07/2009
5	Burundi	15/09/2008	
6	Cabo Verde	05/03/2015	
7	Cameroun	15/04/2009	31/05/2018
8	Comores	25/10/2013	14/04/2014
9	Congo	09/12/2008	18/06/2009
10	Côte d'Ivoire	16/09/2008	
11	Djibouti	10/09/2008	11/12/2008
12	Égypte	05/08/2010	12/02/2014
13	Érythrée	20/12/2016	04/01/2017
14	Eswatini	06/12/2013	
15	Éthiopie	15/08/2008	02/12/2008
16	France	11/02/2013	04/04/2015
17	Gabon	13/10/2008	
18	Gambie	10/09/2008	23/08/2012
19	Ghana	10/06/2013	
20	Guinée	31/10/2008	01/06/2016
21	Guinée Bissau	12/09/2008	19/09/2008
22	Kenya	07/11/2008	
23	Lesotho	16/05/2014	
24	Libéria	12/12/2008	
25	Libye	25/08/2008	
26	Madagascar	05/09/2008	25/11/2008
27	Malawi	12/08/2008	
28	Mali	15/12/2008	16/10/2009
29	Maurice	22/08/2012	21/11/2012
30	Maroc	14/01/2011	28/06/2013

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

Annexe 5: Composition du Conseil de Gouvernance et du Conseil de Gestion

Membres du Conseil de Gouvernance, 2021-2023

États/Institutions	Collège Électoral		Nom des Représentants
Libéria	PMR de la BAD	Ouest	M. Augustus J. Flomo
Cameroun	PMR de la BAD	Centre	M. Valentin Lah Kouatou
Zambie	PMR de la BAD	Sud	M. Gregory C. Kabwe
Ouganda	PMR de la BAD	Est	M. Pius Biribonwoha
Tunisie	PMR de la BAD	Nord	Mme Sonia Zouaoui
Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA))	Organisation internationale		Dr. Boubakar Sidiki Diarrah
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

Membres suppléants du Conseil de Gouvernance, 2021-2023

États/Institutions	Collège Électoral		Nom des Représentants
Nigéria	PMR de la BAD	Ouest	Dr. Oyebode Samson Oyetunde
Tchad	PMR de la BAD	Centre	M. Aboubakar Adam Ibrahim
Maurice	PMR de la BAD	Sud	M. Sohail Javed Ahlaq Ahmad Suhootoorah
Djibouti	PMR de la BAD	Est	Mme Nasteho Saleh Awaleh
Mauritanie	PMR de la BAD	Nord	M. Hamma Khattar Mohamed Mahmoud
Banque d'Investissements et de Développement de la CEDEAO	Organisation internationale		M. Mamadou Saïdou Camara
Banque Africaine de Développement	Organisation internationale		M. Désiré Vencatachellum

Membres Actuels du Conseil de Gestion



Christine Anyango Agimba est la présidente du Conseil de gestion de l'ALSF. De 2015 à 2017, elle a siégé au Conseil

de gouvernance de la Facilité, y représentant le Kenya et le collège des pays d'Afrique de l'Est. Elle a été un membre très actif dudit Conseil, mettant sa riche expertise au service du développement de la Facilité. Avocate chevronnée, Christine a acquis une vaste expérience professionnelle en exerçant diverses hautes fonctions de direction dans les secteurs public, privé et du développement. Elle préside actuellement la Commission de réforme du droit du Kenya. Dernièrement, elle a exercé les fonctions de Solliciteur général adjoint au bureau du Procureur général et au ministère de la Justice.

Avant d'assumer ces responsabilités, elle a géré une équipe multidisciplinaire en qualité de chef de projet/spécialiste du secteur juridique dans le cadre du projet d'assistance technique au secteur financier et juridique sous la tutelle du ministère des Finances du Kenya. Elle a, en outre, été associée au cabinet d'avocats kenyan Hamilton, Harrison & Mathews. Christine est avocate à la Haute cour du Kenya, membre de l'Institut agréé des arbitres (Kenya) et Secrétaire certifiée (Kenya). Elle est titulaire d'une licence en droit de l'université de Nairobi et d'un master en droit et développement de l'université de Warwick, au Royaume-Uni.



Arve Ofstad est un économiste ayant une grande expérience des questions de développement,

de recherche et de la politique d'aide. Il est également écrivain et chercheur indépendant. Il est actuellement membre du Conseil

d'administration de Caritas Norvège (2019 à ce jour) et a précédemment occupé le poste de gouverneur suppléant de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (2005-2008).

Arve Ofstad a occupé plusieurs postes de haut niveau en Norvège, notamment en qualité d'ambassadeur à l'Ambassade de Norvège à Lusaka, en Zambie (2011-2016), de chef de mission adjoint à Khartoum, au Soudan (2007-2009) et de premier conseiller au ministère des Affaires étrangères (2003-2004).

À l'Agence norvégienne pour la coopération au développement (NORAD), Arve a occupé les postes suivants : Directeur chargé des politiques, de la consolidation des États et de la paix, ainsi que de l'économie du développement (2009- 2011) ; Chef de l'Unité des stratégies de développement, de la réduction de la pauvreté et de la consolidation de la paix (2004-2006) ; et Conseiller principal de l'Unité d'analyse du développement (2002-2003).



Jacob Diko Mukete est un ressortissant camerounais, un banquier, un économiste et un avocat accompli ayant une expertise en droit des sociétés,

gouvernance, réformes économiques et financières. Jacob est actuellement Directeur non exécutif indépendant de la Standard Chartered Bank du Cameroun et président du Comité de gouvernance du Conseil (avril 2020 à ce jour) ainsi que vice-président de la Rwanda Finance Limited et membre du Comité de gouvernance et d'audit du Conseil de ladite entité (novembre 2020 à ce jour).

Auparavant, Jacob a occupé plusieurs postes de haut niveau à la Banque africaine de développement en qualité de : Directeur du Département de la gouvernance, des réformes économiques et de

la gestion financière (2015-2016) ; Chef de division, Département de la gouvernance, des réformes économiques et de la gestion financière (2011-2015) ; Représentant résident/Directeur pays pour le Rwanda et le Burundi (2007-2011) ; Responsable du bureau pays du Ghana (2006-2007); Assistant personnel et Responsable en chef au cabinet du Président (2002-2006) et économiste en chef de plusieurs pays africains - Égypte (2000-2002), Nigéria (1998-2000) ; Ghana, Guinée-Bissau et Cabo Verde (1996-1998) et Guinée équatoriale et Seychelles (1992-1996).

Avant de rejoindre la Banque, il a exercé au Cameroun en tant que Chef de division (1987-1991) et Économiste (1982-1987) au Département des opérations de la Société nationale d'investissement du Cameroun.

Jacob est titulaire d'un diplôme de master en droit (1981) et d'une licence en droit (1979) de St John's College, de l'Université de Cambridge, au Royaume-Uni. C'est un avocat qualifié inscrit au Gray's Inn d'Angleterre et du Pays de Galles. Il est également titulaire d'un diplôme de master ès sciences (1977) et d'une licence ès sciences (1976) option économie monétaire de l'Université de Londres, obtenu à l'École d'économie et de sciences politiques de Londres, au Royaume-Uni.



Manisha Dookhony est économiste, titulaire d'une double maîtrise en économie et en administration publique de l'Université de Harvard,

de Lady Shri Ram College, de l'université de Delhi et de l'université de Jawaharlal Nehru. Elle a des liens très forts avec l'Afrique francophone et anglophone.

Elle conseille les présidents et les chefs d'entreprise sur l'élaboration de politiques et de stratégies d'investissement pour l'environnement des entreprises.

Elle siège au sein du conseil d'administration de diverses institutions à but lucratif au niveau international. Elle a remporté l'élection internationale et rejoint le conseil des anciens de la Harvard Kennedy School, dont elle a été la vice-présidente. Manisha dirige actuellement le groupe des anciens de Harvard de Maurice. Elle exerce les fonctions de membre du Conseil de gestion de la Facilité africaine de soutien juridique, sous l'égide de la Banque africaine de développement. Dans l'espace Fintech, elle est membre du conseil d'administration de Mindex Group, qui apporte l'innovation dans le secteur des services financiers numériques à travers l'Afrique. Manisha a exercé les fonctions de vice-présidente de l'Association « Women in Investment and Finance » de Maurice jusqu'en 2022 et occupe encore le poste d'administratrice de la Mauritius Society Renewal.

Son avis est souvent sollicité en matière d'économie, de réglementation et de questions liées aux affaires et de géopolitique; elle fournit régulièrement des avis d'experts dans les médias internationaux et lors de conférences internationales. Elle est co-auteure du récent rapport sur les nouveaux acteurs de l'océan Indien.

Au niveau professionnel, Manisha dirige conjointement la plateforme Africa RISE de l'UE, une facilité régionale qui couvre 25 pays d'Afrique de l'Est et d'Afrique du Sud et dont l'objectif principal est de favoriser le développement des chaînes de valeur, l'investissement et la création d'emplois durables dans la région. Elle est également conseillère principale pour le Conseil namibien de promotion et de développement des investissements et fait office de conseillère pour la Fondation des Femmes dans la Finance du Rwanda.



Pippa Tubman Armerding

est une avocate et une professionnelle des affaires qui cumule 20 ans d'expérience

en Afrique, en Asie, en Europe et en Amérique dans des environnements multiculturels et mondiaux et qui fournit des conseils stratégiques et juridiques avisés à des multinationales et à des institutions universitaires.

Mme Tubman Armerding possède une vaste expérience dans l'élaboration de solutions ciblées, la mise en œuvre de stratégies d'affaires, la conduite de recherches approfondies et de la rédaction d'études de cas. Elle est passionnée par l'Afrique et contribue au développement du continent en faisant une différence dans la vie de ses habitants.

Elle est actuellement directrice exécutive du Harvard Business School (HBS) Africa Research Center, directrice indépendante de Godrej Consumer Products Limited et directrice de l'Oprah Winfrey Leadership Academy for Girls.

Avant de rejoindre HBS, Mme Tubman Armerding était consultante juridique et stratégique indépendante, engagée dans des projets, y compris ceux visant à autonomiser et à éduquer les jeunes Africains, en particulier les filles.

Elle a également été Directrice des affaires juridiques et institutionnelles pour Microsoft Afrique du Sud, et Directrice des initiatives stratégiques panafricaines et Avocate principale des opérations pour la Business Unit en Afrique de l'est et centrale de la compagnie Coca-Cola en Afrique du Sud et au Kenya.

Mme Tubman Armerding a également exercé le droit au cabinet d'avocats Davis Polk & Wardwell LLP à Paris et à New York. Mme Tubman Armerding est titulaire d'une licence en arts de l'Université Harvard et d'un doctorat en droit international de

la New York University School of Law. Elle est membre du Barreau de l'État de New York.

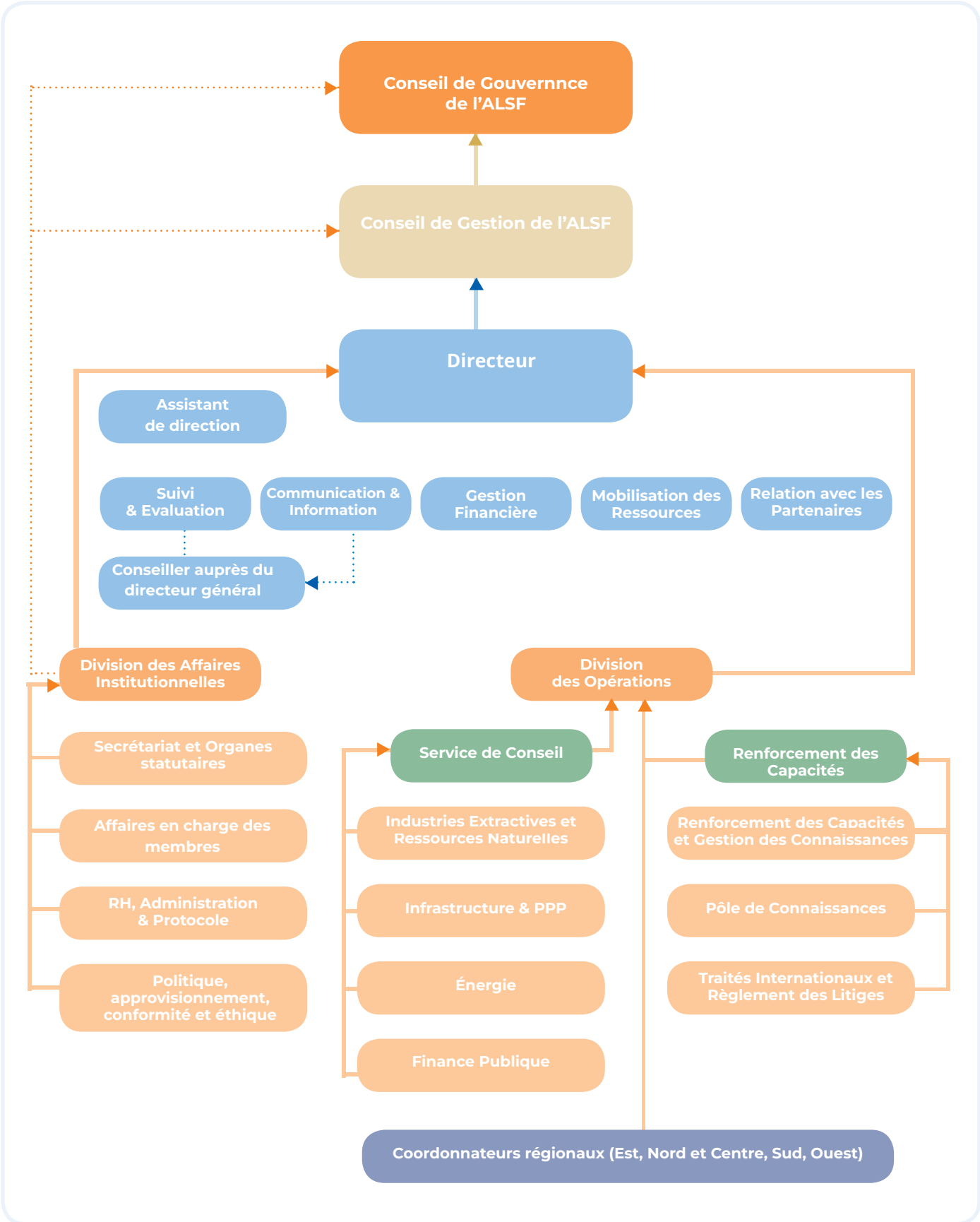


S.Olivier Pognon

est Directeur de l'ALSF depuis octobre 2021. Il est chargé de l'administration au quotidien de la Facilité et en supervise

tous les projets, notamment dans les secteurs des infrastructures, des industries extractives et de l'énergie ; il supervise aussi la gestion des financements souverains et des litiges connexes, de même que les projets liés aux accords d'investissement et aux transactions commerciales et d'affaires. Il assure également la représentation juridique de l'institution.

Annexe 6: Structure Organisationnelle de l'ALSF



Annexe 7: Partenaires Financiers Actuels



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

BILL & MELINDA
GATES *foundation*

Co-funded by
the European Union



KFW



Ministry of Foreign Affairs
of the Netherlands



NORWEGIAN MINISTRY
OF FOREIGN AFFAIRS





ALSF

AFRICAN LEGAL SUPPORT FACILITY | FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE