

RAPPORT

Annuel

2018



Améliorer le Développement Économique
Durable et la **Croissance**
Inclusive en Afrique



FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE

La Facilité africaine de soutien juridique accepte les contributions de gouvernements, sociétés par actions, fondations et autres donateurs.

Pour en savoir plus à propos de la Facilité africaine de soutien juridique, veuillez visiter notre site internet sur <http://www.aflsf.org> ou nous contacter à aflsf@afdb.org.

Immeuble CCIA, Plateau 01
B. P 1387 Abidjan, Côte d'Ivoire
Telephone: (+225) 20 26 35 96
Fax: (+225) 20 32 03 91

© 2015-2019 Facilité africaine de soutien juridique

Avis de non-responsabilité

La Facilité africaine de soutien juridique ne peut être tenue responsable des erreurs, ou de toutes conséquences nées de l'utilisation des informations contenues dans la présente publication.

Les désignations de la présente publication ne suggèrent, ni n'impliquent aucune opinion de la part de la Facilité africaine de soutien juridique concernant le statut juridique de tout pays ou territoire, ou la délimitation de ses frontières.

Tous droits réservés. Le présent document peut être librement cité ou reproduit, en tout ou en partie, à condition que la source soit mentionnée.



Table des Matières

Liste des Sigles et Abréviations	5
Membres du Conseil de gestion	6
Message du Président du Conseil de gouvernance	7
Message du Directeur	8
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	9
CHAPITRE 1: COMPRENDRE LE TRAVAIL DE L'ALSF	14
À propos de la Facilité africaine de soutien juridique	14
Services de l'ALSF	15
Évènements marquants de 2018	16
CHAPITRE 2: RENFORCER LES CAPACITÉS JURIDIQUES ET TECHNIQUES EN AFRIQUE	18
Aperçu des opérations de l'ALSF en 2018	18
Domaines d'intérêt privilégié	20
Prix décernés à l'ALSF en 2018	25
Aperçu historique des opérations de l'ALSF	27
Résultats clés en 2018	28
Histoires marquantes de l'ALSF en 2018	33
Nos produits phares dans le domaine de la gestion des connaissances	44
CHAPITRE 3: DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION ORGANISATIONNELLE	46
CHAPITRE 4: COLLABORATION, CRÉATION DE PARTENARIATS ET SENSIBILISATION	50
CHAPITRE 5: SITUATION FINANCIÈRE	52
CHAPITRE 6: CONSEIL DE GOUVERNANCE, CONSEIL DE GESTION, DIRECTEUR ET PERSONNEL	54
CHAPITRE 7: ENVISAGER L'AVENIR	59
ANNEXES	60

Liste des Sigles et Abréviations

ABLFA	Association des cabinets d'avocats d'affaires africains
AfAA	Association africaine d'arbitrage
AFD	Agence française de développement
ALSF	Facilité africaine de soutien juridique
AMLA	Atlas des législations minières africaines
BAD	Banque africaine de développement
BID	Banque islamique de développement
CABRI	Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire
CAE	Contrat d'achat d'électricité
CARN	Centre africain des ressources naturelles
CEA	Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique
CG	Conseil de gouvernance
Cg	Conseil de gestion
CIFAF	Centre international de formation en Afrique des avocats francophones
CLDP	Programme de développement du droit commercial
DFID	Département pour le développement international
Dollar EU	Dollar des États-Unis
EALS	Barreau de l'Afrique de l'Est
FAD	Fonds africain de développement
FFI	Flux financiers illicites
IAC	Contrat d'ingénierie-approvisionnement-construction
ICON	ICON-INSTITUT Public Sector GmbH
IIDD	Institut international du développement durable
ITIE	Initiative pour la transparence dans les industries extractives
MW	Mégawatt
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
PdE	Protocole d'entente
PFA	Contrat-cadre de projet
PMR	Pays membres régionaux
PPP	Partenariat public-privé
PPTTE	Pays pauvres très endettés
RAAA	Allocation d'évaluation et d'assistance rapides
RDC	République démocratique du Congo
SADCLA	Association des avocats de la Communauté de développement d'Afrique australe
SMT	Stratégie à moyen terme
UA	Union africaine
USA	États-Unis d'Amérique
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international



Membres du Conseil de Gestion



Mme Dorcas Achapa
Présidente



Prof. Dandi Gnamou
Membre



M. Bruce Montador
Membre



M. Mahomed Rafique
Membre



Dr. Gaston Kenfack
Membre



Mr. Stephen Karangizi
Directeur & membre de droit

Message du Président du Conseil de gouvernance



Les performances économiques de l'Afrique continuent de s'améliorer, la croissance du produit intérieur brut atteignant 3,5 % en 2018, taux pratiquement équivalent à celui de 2017 et supérieur de 1,4 point de pourcentage à celui de 2,1 % enregistré en 2016. Cette croissance a été tirée par une hausse de la consommation intérieure, une meilleure gestion macroéconomique et des afflux d'investissements plus élevés.

En dépit de la robustesse des performances récentes, l'Afrique est confrontée à des risques et vulnérabilités. Parmi ceux-ci, l'on peut citer le manque d'infrastructures suffisantes et bien entretenues ainsi que le déficit de capacités juridiques et techniques pour conclure des contrats d'investissement équitables et durables dans les secteurs des industries extractives et des ressources naturelles et pour de grandes transactions commerciales complexes, ce qui compromet dans une certaine mesure la transformation économique et sociale rapide de l'Afrique.

Pour connaître la croissance et la prospérité, les gouvernements africains doivent : entreprendre des investissements soutenus dans les infrastructures, la

santé et l'éducation ; fournir des cadres juridiques et réglementaires pour un environnement des affaires propice au commerce et aux investissements ; bien exploiter les ressources naturelles abondantes ; renforcer l'intégration financière et économique ; et promouvoir le développement du secteur privé.

Comme le montre le présent rapport annuel, la Facilité africaine de soutien juridique aide les pays à : préparer et structurer des partenariats public-privé liés aux infrastructures ; concevoir des boîtes à outils et élaborer des documents d'appel d'offres dans les secteurs de l'électricité, des transports et des télécommunications ; soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de réformes dans les secteurs des mines, du pétrole et du gaz ; et acquérir les compétences nécessaires à une gestion durable des ressources naturelles et à la négociation de contrats commerciaux plus équitables pour la rétention des recettes et avantages au profit des Africains, contribuant ainsi aux résultats de développement souhaités sur le continent.

Le succès enregistré par l'ALSF n'aurait pas été possible sans le soutien ferme de nos partenaires financiers, surtout la Banque africaine de développement, la Commission européenne, le Gouvernement de Belgique, la Fondation Ford, le Gouvernement du Canada, le gouvernement de France, le Gouvernement d'Allemagne, le Gouvernement de Guinée, le Gouvernement des Pays-Bas, le Gouvernement de Norvège, le Royaume-Uni, le Département pour le développement international, l'Agence des États-Unis d'Amérique pour le développement international, et la Banque islamique de développement. Nous espérons une année couronnée de succès pour l'ALSF, nos partenaires et les États participants.

*Charles O. BOAMAH,
Vice-président principal,
Groupe de la Banque africaine de développement
Président du Conseil de gouvernance de l'ALSF*

Message du Directeur



C'est pour moi un plaisir de vous présenter le huitième Rapport annuel de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF). En 2018, l'ALSF a entamé la mise en œuvre de sa Stratégie à moyen terme (2018-2022). Cette année encore, la Facilité a poursuivi sa croissance, avec une forte hausse de la sollicitation de nos services et une expansion de nos partenariats. Tout au long de l'année, la Facilité a approuvé 49 opérations. Ces interventions ont ciblé plus de 20 pays et couvert 24 projets de conseil, 21 projets de renforcement des capacités et 4 projets de gestion des connaissances. À l'instar des années précédentes, les projets ont mis l'accent sur la fourniture de soutien aux États africains pour les aider à négocier de meilleurs accords, en particulier dans le cadre des grands projets d'infrastructure, des transactions commerciales ainsi que de la gestion des ressources naturelles et des industries extractives.

Les décaissements totaux en 2018 ont culminé à 11,5 millions de dollars EU, excédant ainsi la cible de l'année. L'ALSF a également reçu des ressources financières additionnelles des Pays-Bas, de la Norvège et de l'Allemagne, ainsi que de la Fondation Ford, pour un montant de plus de 7,5 millions de dollars EU. En outre, l'Union européenne a également approuvé un don de 5 millions d'euros

pour soutenir nos activités sur une période de quatre années.

Au cours de l'année, nous avons continué à faire preuve de créativité et d'innovation pour répondre comme il se doit aux besoins de nos clients. Fait le plus notable, nous avons lancé le projet de l'Académie virtuelle de l'ALSF. C'est une robuste plateforme d'apprentissage en ligne qui offre un programme de certification à trois niveaux aux avocats africains. Il sera mis en œuvre de concert avec les barreaux régionaux et les établissements africains de formation en droit. Le projet a suscité un vif intérêt de la part des principales parties prenantes et fait naître de grandes attentes.

La Facilité est demeurée alerte, pertinente et efficace en 2018. En reconnaissance de ces efforts, au mois de septembre, l'équipe de l'ALSF a été distinguée meilleur Département juridique de l'année (catégorie des « grandes équipes ») lors de l'édition 2018 des African Legal Awards. De même, au début de l'année, l'ALSF a également été distinguée par le Forum africain sur l'énergie comme une institution innovante qui continue d'avoir un impact sur le développement énergétique en Afrique

Je voudrais saisir cette occasion pour exprimer ma gratitude à notre Conseil de gestion ainsi qu'à notre Conseil de gouvernance pour avoir guidé l'institution avec compétence et engagement tout au long de l'année. Mes remerciements les plus chaleureux vont à l'endroit de nos partenaires financiers pour leur soutien essentiel. Je rends un hommage tout particulier au personnel de l'ALSF pour avoir produit ces résultats probants. Au moment où nous nous tournons vers l'avenir, nous pouvons le faire avec confiance et optimisme, en nous disant que nous sommes en bonne position pour accomplir le mandat qui nous a été confié.

*Stephen KARANGIZI,
Directeur et PDG*



Résumé Exécutif

L'année a vu le lancement de notre nouvelle Stratégie à moyen terme (SMT) (2018-2022). Guidée par celle-ci, l'ALSF a approuvé 49 projets, pour un montant de 14,1 millions de dollars EU en 2018. La plus grande partie de ces opérations a ciblé les services de conseil, suivis des activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances.

L'ALSF a enregistré des niveaux de décaissements annuels plus élevés qui ont atteint 11,5 millions de dollars EU contre 11 millions de dollars EU en 2017. Cette bonne performance s'explique en partie par les efforts soutenus visant à améliorer la qualité des projets dès le départ et à rationaliser le processus de décaissement grâce à l'assainissement du portefeuille et à un dialogue constructif avec nos agences d'exécution.



49 Projets

USD 14,1 millions



Décaissement Total

USD 11,5 millions

Réalisations opérationnelles clés

2018



Éthiopie

- L'ALSF a aidé le Gouvernement de l'Éthiopie à négocier le Contrat d'achat d'électricité (CAE) et l'Accord de mise en œuvre (IA) concernant la première centrale géothermique de Corbetti, d'une capacité de 500MW ;
- Tirant parti du soutien de l'ALSF et des travaux entrepris sur le projet de Corbetti, un deuxième CAE et un second Accord de mise en œuvre ont été élaborés et signés pour une centrale géothermique d'une capacité de 500 MW, à Tulu Moye ; et
- A apporté son soutien au Gouvernement éthiopien en développant des activités de renforcement des capacités en matière de gestion et de mise en œuvre de contrats notamment sur les conditions suspensives des CAE et des Accords de mise en œuvre, qui sont essentielles à la garantie de la continuité et de l'achèvement au bout du compte d'un projet.

Cameroun

- L'ALSF a conseillé le gouvernement du Cameroun dans le cadre de la construction et du lancement des opérations du projet hydroélectrique de Nachtigal. Le bouclage financier du projet d'une capacité de 420 MW, la plus grande centrale hydroélectrique du pays, a été réalisé.
- La compagnie de production d'énergie hydroélectrique de Nachtigal va commencer à construire une centrale hydroélectrique sur le fleuve Sanaga, au Cameroun. Elle a annoncé qu'après le bouclage financier, les travaux de terrassement et de génie civil du projet débuteraient bientôt.
- Le projet de Nachtigal a également reçu le Prix de l'accord multilatéral global de l'année, de Project Finance International (PFI). Voir le lien : <http://www.pfie.com/journals/2018/12/17/z/i/r/PFI-Roll-of-Honour-2019.pdf>.

Sénégal

L'ALSF a apporté son soutien au Gouvernement du Sénégal pour :

- renégocier le Contrat d'achat d'électricité lié à la construction d'un parc éolien d'une capacité de 158,7 MW à Taïba N'Diaye ;
- rédiger et négocier les contrats de garantie et les ententes directes ; et
- iii) exécuter un programme de renforcement des capacités dans le secteur de l'électricité. Le bouclage financier du projet est intervenu en août 2018. Il est conçu par Lekela Power, une compagnie de production d'énergie renouvelable dont les activités sont axées sur l'Afrique, et Sarréole, un promoteur français. Le financement du projet a été assuré par Overseas Private Investment Corporation et l'agence de crédit à l'exportation d'EKF Danemark.

Rwanda

L'ALSF a aidé la société rwandaise Energy Development Corporation, Ltd, filiale de la compagnie nationale d'électricité dénommée « Rwanda Energy Group Limited », à négocier et signer un contrat d'ingénierie-approvisionnement-construction (IAC) avec Sinohydro Corporation Ltd. pour le second projet hydroélectrique de Nyabarongo.

Le contrat IAC a défini les conditions essentielles à la conception et à la construction d'une centrale hydroélectrique et de toutes les installations et infrastructures qui s'y rattachent pour une capacité totale de 43,5 MW d'électricité dans la Province du Sud du Rwanda.

Ouganda

L'ALSF a aidé le Gouvernement ougandais à conclure et signer le contrat-cadre du projet (PFA) avec le Consortium de raffinerie Albertine Graben pour la construction, l'aménagement et l'exploitation d'un projet de raffinerie dans la région de Hoima.

Ce PFA définit les modalités et conditions essentielles à la construction de la raffinerie de pétrole et représente une étape importante dans la commercialisation des ressources pétrolières de l'Ouganda.

Seychelles

Avec le soutien et les conseils techniques de l'ALSF, les Seychelles ont annoncé le lancement de l'appel d'offres relatif au droit de construire, financer, détenir et exploiter une centrale photovoltaïque solaire flottante raccordée au réseau et d'une capacité de 4MW sur la lagune le Rocher, à Mahé.

Malawi

L'ALSF a aidé le Gouvernement du Malawi à négocier et signer sept contrats de concession pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien de logements universitaires sur sept campus et universités du Malawi, y compris les installations connexes.

Développement institutionnel et gestion organisationnelle

Allocation d'évaluation et d'assistance rapide (RAAA) : Cette allocation a été approuvée au titre du budget 2018, avec pour objectif d'améliorer la qualité du portefeuille de projets de l'ALSF ; d'accroître le recours aux avocats africains par l'ALSF et d'améliorer la réactivité de l'ALSF aux États en transition.

En 2018, l'ALSF a eu recours à la RAAA, ce qui a permis d'améliorer les processus d'instruction et de contrôle ainsi que de sélection des projets. Elle a soutenu une réponse rapide et en temps voulu aux besoins urgents des gouvernements africains et a fourni l'occasion de solliciter les services d'avocats nationaux pour garantir la prise en compte de la conformité aux cadres nationaux au stade du contrôle des projets par l'ALSF. En faisant appel aux services des avocats nationaux, l'ALSF a rehaussé son image auprès de ces derniers, et a également tiré parti de conseils contextualisés ainsi qu'accru la probabilité que les opérations de l'ALSF aient des répercussions sur le développement des bénéficiaires ciblés.

Mobilisation des ressources : En 2018, l'ALSF est restée engagée auprès d'un certain nombre de partenaires financiers, notamment : la Banque africaine de développement (BAD), le Canada, la Commission européenne, l'Allemagne, la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), les Pays-Bas, la Norvège, l'Initiative « Énergie pour l'Afrique », la Fondation Ford. À la fin de l'année, l'ALSF avait reçu plus de 7,5 millions de dollars EU de l'Allemagne via KfW, des Pays-Bas, de la Norvège et de la Fondation Ford. La Commission européenne a également accordé un don de 5 millions d'euros pour soutenir les activités de l'ALSF sur une période de quatre ans.

Au cours de l'année 2018, l'ALSF a eu des discussions avec les départements pertinents de la BAD sur l'incorporation des modalités de mise en œuvre détaillées de ses nouveaux instruments de financement aux systèmes de la BAD. En termes de progrès opérationnel, l'ALSF avait 7 projets actifs ayant bénéficié de ces instruments de financement remboursables en 2018. Une fois pleinement mis en œuvre, il est prévu que ces instruments de financement créent un mécanisme de financement renouvelable pour les opérations et réduisent la dépendance vis-à-vis du financement des donateurs.

Renforcement des capacités du personnel:

Au cours de l'année 2018, l'ALSF a continué à outiller son personnel par la formation, en encourageant la diversité et en soutenant des idées différentes et créatives. L'équipe de l'ALSF a bénéficié de diverses opportunités de formation visant à améliorer ses compétences dans les domaines suivants : suivi et évaluation ; marchés publics ; financement de projets ; négociation dans les secteurs pétrolier et gazier ; et analyse financière. Ces formations doteront l'équipe de l'ALSF des compétences nécessaires pour répondre de manière rapide et appropriée aux besoins des pays membres régionaux (PMR).

Règlements et directives internes: L'ALSF a actualisé certains de ses règlements et directives existants. Plus précisément, elle a révisé et adopté son Compendium du Règlement intérieur et des règles et mis à jour ses Directives opérationnelles révisées et son Manuel de passation de marchés pour améliorer la responsabilisation et la conformité aux normes acceptées au plan international. De plus, l'équipe de l'ALSF a commencé à rédiger un Manuel des ressources humaines destiné au personnel et aux consultants.

Suivi et évaluation: Cette année, l'ALSF a réalisé huit (8) évaluations ex-post et quatre (4) formations internes sur le suivi et évaluation ; préparé des questionnaires de référence pour tous les projets de l'ALSF approuvés en 2018 ; et recueilli des données sur la mise en œuvre prévue. Quant à l'équipe de suivi et évaluation (S&E), elle a travaillé sur une base de données relationnelle de S&E consultable assortie de son système de gestion ; la revue de l'efficacité de l'ALSF en 2017 et a mis à jour le manuel de S&E pour insérer une section sur l'intégration des questions transversales dans les opérations de l'ALSF. Grâce au soutien financier du Canada, nous prévoyons entreprendre une évaluation indépendante de la stratégie à moyen terme de l'ALSF (2013-2017) en 2019.

Collaboration, Partenariats et Sensibilisation

Partenariats stratégiques: Le personnel de l'ALSF a pris part et assisté à un certain nombre de conférences internationales, parmi lesquelles figuraient les suivantes : la Conférence sur l'investissement dans le

secteur minier en Afrique (Indaba) ; le Forum africain sur l'énergie ; les Assemblées annuelles du Groupe de la Banque africaine de développement ; l'Association des cabinets d'avocats d'affaires africains (ABLFA) ; et l'édition 2018 des African Legal Awards, entre autres. Ces activités ont permis d'accroître la visibilité de l'ALSF et de faire connaître ses services.

L'ALSF a renforcé et noué des partenariats avec diverses institutions bilatérales et multilatérales, notamment : la Banque africaine de développement, le Groupe de la Banque mondiale, l'Institut africain de droit international, l'Agence française de développement (AFD), le Centre Columbia sur l'investissement durable, l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE), l'Institut international du développement durable (IIDD), le Programme de développement du droit commercial (Ministère du Commerce des États-Unis), le Bureau des producteurs indépendants d'électricité (IPP) d'Afrique du Sud, l'Université de Strathmore au Kenya, l'Université de Kigali, l'Initiative « Énergie pour l'Afrique » ; l'Institut de gouvernance des ressources naturelles, l'International Senior Lawyers Project et l'Allemagne (à travers la GIZ et KfW) ; le Barreau de l'Afrique de l'Est (EALS) ; l'Association des avocats de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADCLA) ; et le Centre international de formation en Afrique des avocats francophones (CIFAF) pour ne citer que quelques-unes de ces institutions. En outre, la Facilité a parrainé la Conférence de l'ABLFA ; le Forum ministériel africain lors de la conférence sur l'investissement dans le secteur minier (Indaba) ; et a accueilli avec succès 16 ministres africains de l'énergie lors du 20^{ème} Forum africain sur l'énergie en 2018.

Au cours de l'année 2018, l'ALSF a également entretenu une relation privilégiée avec KfW. Plus précisément, la Facilité a reçu des fonds de KfW pour fournir des services de conseil visant à : renforcer ses activités de planification stratégique et de suivi et évaluation ; aider à lancer la passation des marchés pour la sélection des « Panels » de cabinets d'avocats conformément au nouveau Manuel de passation de marchés ; renforcer les aptitudes et compétences requises du personnel en vue de faire face aux questions transversales ; explorer d'autres sources de financement pour réduire sa dépendance vis-à-vis des donateurs internationaux et accroître sa viabilité financière ; et améliorer l'efficacité et l'efficience de l'institution.

En mai 2018, ICON-INSTITUT Public Sector GmbH (ICON) a été chargé de réaliser cette mission. Par la suite, ICON a préparé un rapport initial et mobilisé une partie de l'équipe d'experts clés qui travaillera aux côtés du personnel de l'ALSF sur une période de deux années.

Adhésion à l'ALSF: Le Cameroun a ratifié l'Accord portant création de l'ALSF, ce qui porte à 26 le nombre total de ratifications. Fin 2018, le nombre total de membres de l'ALSF était de 60, dont 53 États et 7 organisations internationales.

Au cours de l'année 2018, l'équipe de l'ALSF a assuré un suivi auprès d'un certain nombre de pays et d'organisations internationales pour parachever leur adhésion. En 2018, la République démocratique du Congo, l'Ouganda et le Nigeria se sont engagés à achever les procédures de ratification, et l'Angola et l'Algérie se sont, pour leur part, engagés à adhérer à l'Accord portant création de l'ALSF.

Communication et sensibilisation: Cette année, l'ALSF a entrepris un certain nombre d'activités, notamment la production et la publication de sept bulletins d'information mensuels, de plus de 30 communiqués de presse et de plus de 10 avis aux médias ; de même, elle a actualisé son site Web. Elle a également préparé et diffusé un certain nombre de produits de communication : le Rapport annuel 2017 de l'ALSF ; la Brochure de l'ALSF ; la Brochure de l'AMLA ; et des documents de synthèse pour plusieurs événements.





“

*Le Cameroun a ratifié
l'Accord portant création
de l'ALSF, ce qui porte
à 26 le nombre total de
ratifications.*

Chapitre 1

Comprendre le travail de l'ALSF

Hébergée par la Banque africaine de développement, l'ALSF est une organisation internationale ayant pour vocation de financer et fournir des conseils juridiques et une assistance technique aux Pays membres régionaux (PMR). Au total, l'ALSF est intervenue dans plus de 45 PMR, en les aidant à surmonter les défis que posent les grands contrats relatifs aux ressources naturelles, à négocier une variété d'accords commerciaux et d'infrastructures équitables et en leur apportant un soutien visant à les défendre contre les fonds voutours.

Mandat

La Facilité a pour but de faire disparaître les asymétries de capacités techniques et d'uniformiser le niveau d'expertise juridique entre les parties aux litiges et aux négociations. La facilité fournit également des services de conseil pour améliorer les capacités de négociation de ses pays membres. Elle s'efforce de promouvoir le développement en Afrique en levant les obstacles à la matérialisation des avantages de l'allégement de la dette grâce à son intervention dans le domaine des litiges avec les fonds voutours. Elle À travers toutes ses activités, la Facilité entend renforcer les capacités juridiques sur le continent.

Mission

Fournir des services de conseil juridique et renforcer les capacités des pays africains en matière de négociations commerciales complexes et de transactions souveraines connexes ainsi que de litiges avec les fonds voutours.



Négociations
commerciales
complexes



Transactions
souveraines



Litiges avec les
fonds voutours



Valeurs

La Facilité s'inspire des valeurs de respect de l'État de droit, d'équité, de transparence et de bonne gouvernance. Ces valeurs sont enracinées dans son « caractère résolument africain », dans la mesure où la Facilité est un partenaire de tous les pays africains et respecte la diversité du continent. Le personnel de la Facilité s'engage à faire respecter l'éthique, l'obligation de rendre compte, l'excellence, le professionnalisme, la probité et l'esprit d'équipe.

Services de l'ALSF

L'ALSF se donne pour objectif global de renforcer les capacités juridiques des gouvernements africains pour négocier et conclure des accords équitables et durables qui procurent une valeur économique maximale aux pays africains, tout en protégeant leurs droits souverains. Elle met un accent sur les domaines stratégiques suivants :

Services de conseil



Aider les gouvernements africains à renforcer leur expertise juridique et leurs capacités de négociation, en particulier dans les domaines des ressources naturelles et des industries extractives, des accords d'investissement et des partenariats public-privé (PPP), y compris les infrastructures de grande envergure et autres transactions commerciales complexes y afférentes ainsi que les transactions liées à la dette publique.

Activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances



Soutenir le renforcement des capacités juridiques et techniques en Afrique dans les domaines susmentionnés. Son modèle met l'accent sur le transfert réel des connaissances et le développement des compétences au profit des nationaux au moyen d'ateliers, de conférences et de séminaires. L'ALSF fournit également une assistance à l'élaboration, à la collecte et à la gestion des connaissances, parmi lesquels figurent des documents universitaires et juridiques, des modèles de documents et autres outils de facilitation de transactions, des bases de données de précédents pertinents, des programmes d'études, des publications et des plateformes de formation.

Litige avec les créanciers commerciaux



Fournir aux pays africains les ressources financières nécessaires pour faire appel à une assistance juridique spécialisée pour la négociation et le règlement des dettes des créanciers ou les litiges y relatifs. L'objectif visé est de s'assurer qu'ils parviennent à des résultats équitables qui leur permettent de tirer pleinement parti de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE).



Janvier

Le Conseil de gestion a approuvé :

- une avance conditionnelle au Gouvernement du Gabon pour un appui aux négociations dans le secteur de l'énergie ;
- un don recouvrable et un don visant à soutenir la Tanzanie et le Malawi dans le cadre du projet Songwe ;
- un don complémentaire pour le projet de raffinerie en Ouganda.



Février

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don visant à soutenir des services de conseil et des activités de renforcement des capacités en Somalie ;
- un projet de renforcement des capacités destiné à renforcer les compétences en gouvernance d'entreprise des membres des conseils d'administration agissant en qualité de représentants des États dans les projets à réaliser dans les domaines des industries extractives et des partenariats public-privé (PPP) complexes ;
- un don visant à apporter un soutien à Maurice dans le cadre de la négociation d'un CAE par le pays.

La Facilité a organisé une discussion entre experts de haut niveau lors de la Conférence sur l'investissement dans le secteur minier (Indaba) en 2018 sur le thème « Loi et politiques minières proactives en matière de genre. »



Avril

Le Conseil de gestion a tenu sa 24ème réunion à Abidjan, en Côte d'Ivoire. Il a approuvé :

- un don visant à soutenir la mise en œuvre et la gestion des contrats dans le secteur de l'énergie en Éthiopie ;
- un don complémentaire à Resourcescontracts ;
- un don pour le renforcement des capacités dans le secteur de l'énergie au Congo ;
- un don pour le renforcement des capacités dans le secteur pétrolier au Togo.

Le Cameroun est devenu le 25ème État membre à ratifier le Traité de l'ALSF. Le Conseil de gouvernance a tenu une réunion informelle visant à préparer les Assemblées annuelles de 2018.



Août

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don recouvrable à la République du Cameroun pour des services de conseil et des activités de renforcement des capacités liés à la construction de la centrale hydroélectrique de Nachtigal d'une capacité de 420 MW ;
- un don à la République de Gambie destiné à des services de conseil et à des activités de renforcement des capacités afin d'examiner ses modèles d'accords d'octroi de permis d'exploration, de mise en valeur et de production pétrolière, ainsi que le renforcement des capacités y relatif ;
- un don à la République du Mozambique destiné à des services de conseil et à des activités de renforcement des capacités en rapport avec les négociations de restructuration de la dette, y compris la transformation ultérieure de deux sociétés de télécommunications détenues par l'État, à savoir : Telecomunicações de Moçambique et Moçambique Celular ;
- une modification des Termes de référence du projet de gestion des eaux usées du Mininfra au Rwanda ;
- un don à la République du Soudan du Sud pour des services de conseil et de renforcement des capacités dans le secteur pétrolier et gazier.



Septembre

L'ALSF a remporté le Prix du meilleur Département juridique de l'année lors de la remise des African Legal Awards.

L'ALSF a soutenu l'Institut africain de droit international (AIDL) et un projet d'électricité au Botswana.



Mai

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don recouvrable destiné aux services de conseil et aux activités de renforcement des capacités visant à soutenir le Secrétariat du Système d'échange d'énergie électrique ouest-africain dans le secteur de l'énergie
- une avance conditionnelle destinée aux services de conseil et aux activités de renforcement des capacités visant à soutenir l'Office central de l'électricité du Gouvernement mauricien.

Le Conseil de gestion a tenu sa 25ème réunion à Busan, en Corée du Sud.

Le Conseil de gouvernance a tenu ses 9ème Assemblées annuelles à Busan, en Corée du Sud.

Le Conseil de gouvernance a approuvé :

- le Règlement intérieur révisé ;
- les Règles révisées régissant l'élection des membres du Conseil de gouvernance ;
- les Règles révisées régissant la sélection des membres du Conseil de gestion ;
- les Règles de procédure révisées du Conseil de gouvernance ;
- la nomination d'un nouveau membre au Conseil de gestion ;
- la réception, sur une base pilote, de fonds issus d'entités privées visant à soutenir un projet spécifique.



Juin

L'ALSF a reçu un prix du Forum africain sur l'énergie.



Octobre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don complémentaire au Gouvernement de Guinée à l'appui d'une procédure d'arbitrage
- un don complémentaire pour l'aéroport de Somalie
- un soutien au renforcement des capacités fourni au Gouvernement du Tchad en matière de PPP & de dette publique
- un soutien sous forme de conseil et de renforcement des capacités fourni au Gouvernement du Sénégal relativement à l'euro-obligation émise par le pays
- la rédaction par la méthode Booksprint d'un livre sur le renforcement des capacités et la gestion des connaissances sur la dette publique en Afrique



Novembre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don, à la suite d'une proposition de projet décrivant la deuxième année du projet quinquennal d'Atlas des législations minières africaines (AMLA). Le projet prévoit des activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités.
- le Programme de travail et le budget de l'exercice 2019, sous réserve de l'incorporation des commentaires formulés dans la version finale.
- un don visant à élaborer la Feuille de route du secteur de l'électricité en Gambie.

a discuté de la Revue de l'efficacité de l'ALSF en 2017 et a évalué ses opérations et activités institutionnelles en 2018.



Décembre

Le Conseil de gestion a approuvé un don complémentaire pour le projet d'électricité d'Eswatini.

L'ALSF a apporté une assistance rapide dans le cadre de services de conseil fournis au projet de pont à péage en Gambie.

La Facilité a approuvé la fourniture d'une assistance relative au projet de Sogupami en Guinée.

Elle a tenu une réunion des donateurs.

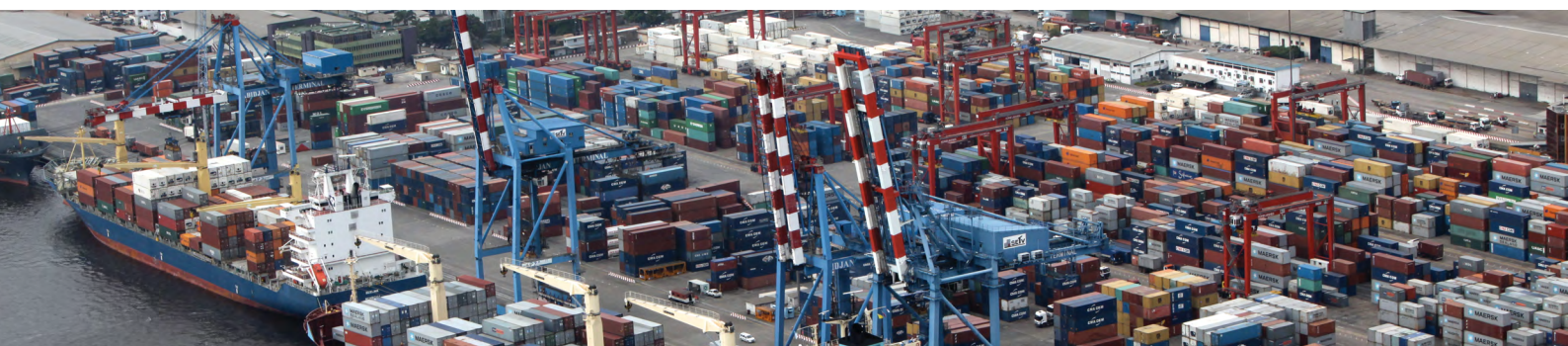
Elle a reçu la somme de 4 millions d'euros de la République fédérale d'Allemagne.

L'ALSF a bénéficié d'un don d'un montant de 5 millions d'euros de la Commission européenne.

Chapitre 2

Renforcer les capacités juridiques et techniques

en Afrique

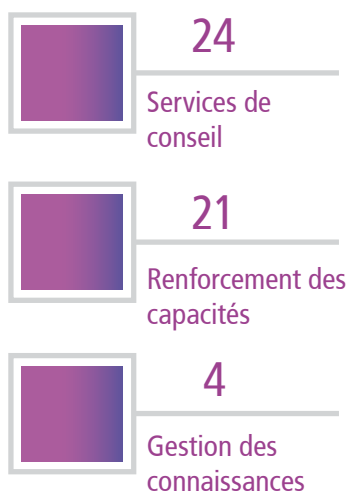


Aperçu des Opérations de l'ALSF 2018

L'ALSF travaille avec un large éventail de parties prenantes, parmi lesquelles l'on compte les secteurs public et privé, les professionnels du droit et les cabinets d'avocats, la société civile et les partenaires internationaux. En 2018, la Facilité a continué de fournir une assistance juridique de premier plan aux gouvernements africains dans le but de faire progresser les projets dans les domaines des infrastructures et des industries extractives. L'objectif est de négocier des accords commerciaux équilibrés qui préservent les intérêts à long terme des citoyens, des gouvernements et des investisseurs.

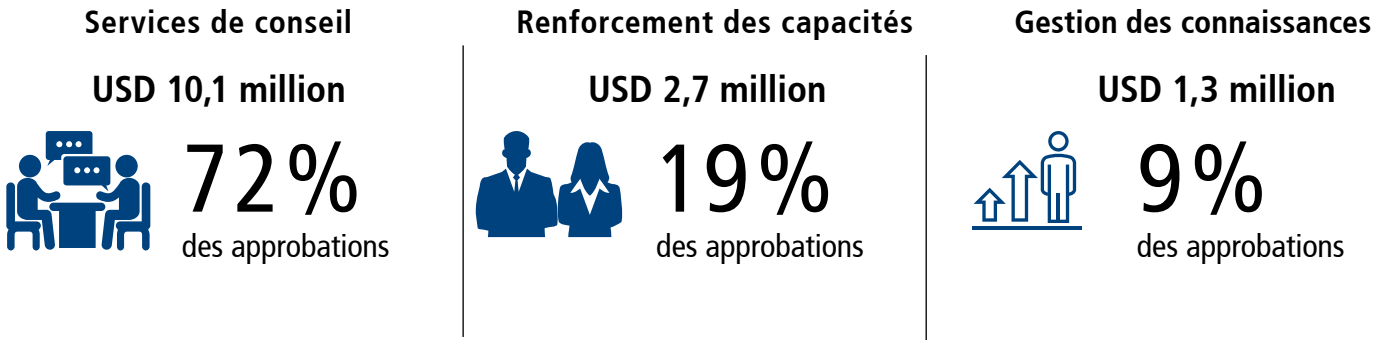
En 2018, l'ALSF a également mis l'accent sur le transfert réel des connaissances et le renforcement des compétences au profit des avocats et des responsables gouvernementaux africains à travers des ateliers, séminaires et partenariats adaptés. Plus précisément, la Facilité a élaboré des manuels pratiques, actualisé et géré des sites Web, élaboré des programmes d'études pertinents et animé des plateformes de formation. Ces activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances de l'ALSF ont au total outillé plus de 5 000 avocats et experts techniques africains en leur permettant de négocier et conclure des accords commerciaux équitables et durables, et ce, dans le but de maximiser les ressources au service du progrès économique et social en Afrique.

En 2018 seulement, l'ALSF a approuvé un total de 49 opérations pour une valeur totale de 14,1 millions de dollars EU. Ces interventions ont porté sur :



Opérations par domaine prioritaire

Au cours de l'année 2018, les approbations données par l'ALSF visaient à apporter un soutien aux États africains pour que ces derniers négocient de meilleurs accords, notamment dans le cadre des grands projets d'infrastructure et des transactions commerciales. En termes de valeur, l'essentiel des opérations de l'ALSF a concerné les services de conseil, qui représentaient 10,1 millions de dollars EU, soit 72 % des approbations, devant les activités de renforcement des capacités, qui représentaient 19 % (soit 2,7 millions de dollars EU), et la gestion des connaissances avec un taux de 9 % (soit 1,3 million de dollars EU).



Opérations par secteur

Au 31 décembre 2018, le soutien de l'ALSF aux interventions liées aux infrastructures s'élevait à 8,3 millions de dollars EU (59 %) ; la gestion des ressources naturelles et des industries extractives représentait 4,7 millions de dollars EU (33%) ; et les autres activités principalement en lien avec les interventions dans les domaines des litiges, de la dette publique et de l'Académie de l'ALSF représentaient un montant de 0,8 million de dollars EU (8%). En résumé, les opérations de l'ALSF ont essentiellement visé l'amélioration de l'accès aux infrastructures et de leur qualité, ainsi qu'une meilleure exploitation de la richesse extractive en Afrique.

 **59%**

Infrastructure et PPP

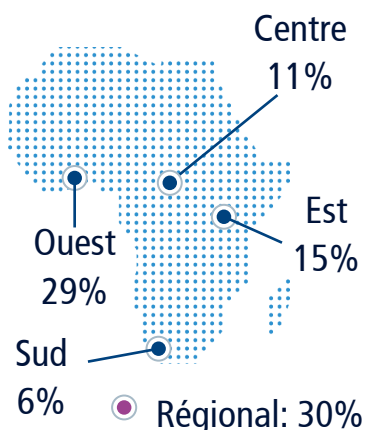
 **33%**

Industries Extractives

 **8%**

Dette Souveraine et Autres

Opérations par Sous-Région



État des décaissements

Les décaissements totaux ont atteint 11,5 millions de dollars EU, soit une hausse de 4,5% par rapport à 2017 ; taux jusque-là jamais atteint par l'ALSF. Au 31 décembre 2018, les décaissements cumulés ont atteint la somme de 55,1 millions de dollars EU. Cette performance robuste est en partie due aux efforts soutenus visant à améliorer la qualité des projets dès le départ et à rationaliser le processus de décaissement par l'assainissement du portefeuille et un engagement adéquat auprès de nos clients.



+4,5%

11,5 millions de dollars EU

Domaines d'intérêt privilégié

Promotion de l'égalité des sexes pour une croissance inclusive

L'égalité des genres et l'autonomisation des femmes font partie intégrante de l'atteinte des objectifs de développement durable et constituent une caractéristique de la qualité du travail de l'ALSF. Plus précisément, la Stratégie à moyen terme (2018-2022) actuelle fournit un cadre obligatoire pour intégrer et promouvoir l'égalité des genres au sein de l'ALSF et dans toutes ses interventions en Afrique.

L'approche d'intégration de la dimension genre de la Facilité se situe à deux niveaux. Premièrement, tous les projets et interventions de la Facilité intègrent des considérations d'intégration de la dimension genre. Deuxièmement, la Facilité déploie tous les efforts qu'il faut pour assurer la parité des genres (représentation paritaire) au niveau de ses ressources humaines à tous les échelons, tant au niveau de la Direction que des services de soutien.

Intégration de la dimension genre aux opérations de l'ALSF

En 2018, l'ALSF a créé des occasions permettant aux femmes de participer au développement de leurs communautés et nations et d'en tirer parti. Pour ce faire, le personnel de l'ALSF a été formé et outillé en vue de faciliter les processus d'intégration de la dimension genre à ses opérations. Lors de la préparation des cadres de mesure des performances, de l'instruction des projets respectifs et de l'exécution de l'assistance juridique, le personnel a fait en sorte que des dispositions ou dispositifs spécifiques pour l'égalité des genres soient inclus(es) dans les accords et activités respectifs. Par la suite, à la phase post-contractuelle, l'équipe de l'ALSF a vérifié la conformité aux indicateurs d'équité entre les genres.

Ces efforts ont généré des résultats crédibles, tant et si bien que l'ALSF a continué d'enregistrer une baisse des disparités entre les genres parmi les participants à ses ateliers de formation. En outre, l'ALSF contribue à l'autonomisation des femmes africaines et les incite à jouer un rôle actif dans ses projets, entre autres, dans les secteurs de l'énergie, des ressources extractives et du transport. Elle a également fourni des logements universitaires pour les femmes au Malawi en leur garantissant, entre autres, un environnement propice pour une éducation supérieure. Au cours de l'année, l'ALSF a continué de promouvoir l'égalité des sexes dans ses activités, notamment les suivantes :

Académie de l'ALSF: Cette intervention de l'ALSF a intégré des considérations de genres à l'élaboration des programmes d'études, à la sélection et au suivi des participants aux formations en ligne. Par conséquent, environ 37 et 24 % des participants aux formations en personne, tenues respectivement au Rwanda et au Bénin, étaient des femmes. Des efforts délibérés visant à encourager la participation égale des deux genres au portail en ligne de l'Académie de l'ALSF seront déployés, feront l'objet de suivi et d'évaluation pendant la période de mise en œuvre de ce projet. Finalement, les buts et stratégies de marketing et d'élaboration des prochains cours prendront également en compte les résultats de ces évaluations.

Projet d'exploitation minière au Rwanda : Grâce au soutien de l'ALSF, le Rwanda a rédigé une «Loi sur les opérations d'exploitation de mines et carrières». Afin d'éviter tous préjugés envers un genre particulier, le langage utilisé dans le document est neutre. Il est prévu que cette démarche encourage sans distinction les femmes et les hommes à détenir des droits miniers et à accéder aux opportunités d'emploi dans le secteur minier. Pour promouvoir l'égalité des genres, la loi stipule que les accords d'exploration et d'exploitation minières :

- exigent que les titulaires de permis se conforment aux lois favorisant l'égalité et la complémentarité des genres ;
- exigent que les titulaires de permis fournissent aux employés une rémunération et des conditions de travail équitables et veillent à ce que les pratiques en matière d'emploi soient conformes aux lois rwandaises applicables en matière d'emploi, de main-d'œuvre, de genre et de droits de l'homme ;
- prévoient des inspections par le gouvernement pour vérifier si, oui ou non, les titulaires de permis ont mis en place des mesures de santé et de sécurité adéquates pour les femmes employées dans les activités minières ; et
- interdisent aux titulaires de permis d'employer les enfants dans les exploitations minières.



Projet de l’UEMOA dans le secteur extractif:

L’ALSF a fourni une assistance juridique et technique aux responsables gouvernementaux du secteur extractif issus du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d’Ivoire, de la Guinée Bissau, du Mali, du Niger, du Sénégal et du Togo, afin de négocier et de conclure des accords équilibrés dans le secteur extractif. L’atelier de formation a souligné le rôle des femmes dans les industries extractives et discuté de l’importance de traiter l’égalité des genres et les questions liées à l’autonomisation des femmes dans le nouveau Code minier communautaire de l’Union économique et monétaire ouest-africaine.

Projet d’Atlas des législations minières africaines (AMLA): l’AMLA est un projet de recueil, d’organisation, de diffusion des législations et de renforcement des capacités assorti de trois activités principales :

- Créer une ressource sous forme de guichet unique gratuit en ligne pour la plateforme des cadres juridiques miniers de l’Afrique (codes, règlements miniers et législations connexes) ayant des fonctionnalités interactives pour fournir des données comparatives ;
- Préparer un modèle directeur, un document annoté qui présente un menu de solutions législatives visant à aider les pays à préparer ou à réviser leurs lois minières ; et
- Former les étudiants africains en droit à l’utilisation et à l’alimentation de la plateforme et sur les questions générales qui se posent dans le cadre du droit minier.

En 2018, l’atelier de l’AMLA s’est tenu à Kigali ; sur un total de 57 participants, 24 étaient de sexe féminin, contre 23 de sexe masculin. Ces auditeurs provenaient de 28 universités africaines, représentant 19 pays du continent.

Intégration de la dimension genre à la Direction de l’ALSF

Afin de bâtir une institution sensible à l’égalité des genres, la Direction de l’ALSF s’engage à créer un environnement de travail qui attire et retient les meilleurs professionnels. Pour y parvenir, l’ALSF a adopté la Stratégie du genre de la BAD et mis en place des pratiques favorables aux familles telles que le partage d’emploi pour aider les femmes à retourner au travail après un congé de maternité, les hommes et les femmes ayant pour responsabilité de s’occuper des enfants ou encore des parents âgés ou handicapés ; la fourniture d’assistance au voyage pour les mères allaitantes; et la promotion du télétravail pour aider les membres du personnel obligés de s’absenter de leur lieu d’affectation. Parallèlement, l’ALSF fait également en sorte que la représentation des femmes et des hommes soit largement équilibrée au sein de son Conseil de gestion et de son Conseil de gouvernance. Ces efforts en faveur de l’égalité des sexes et des pratiques internes favorables aux familles ont eu une incidence positive. Au terme de l’année 2018, la part du personnel de sexe féminin de l’ALSF s’élevait à 60%; sur les six membres du Conseil de gestion de l’ALSF deux sont des femmes ; et c’est une femme qui est la présidente actuelle de notre Conseil de gestion.



Envisager l'avenir

Comme indiqué dans notre Stratégie à moyen terme, l'ALSF continuera de tenir compte des considérations liées au genre dans ses services, afin de s'assurer que la priorité soit accordée à ces enjeux dans ses interventions. L'ALSF sera également guidée par les aspirations en matière d'égalité des genres au moment de l'exécution de ses activités liées aux questions d'arbitrage commercial international. À ce propos, l'ALSF entend soutenir l'initiative mondiale « Engagement » n°15 qui vise à accroître la visibilité et la présence des femmes dans le domaine de l'arbitrage.

Pour rester efficace et adaptée, l'ALSF alignera, dans la mesure du possible, ses approches d'intégration de la dimension genre sur les directives et listes de vérification de la BAD qui prévoient, entre autres, la promotion de stratégies pour l'application effective des normes et standards acceptés au plan international portant sur les droits des femmes, ainsi que le soutien aux réformes au sein des systèmes judiciaires des PMR, y compris le renforcement des capacités en vue de la promotion et du respect des droits humains des femmes.

Conformément à notre Stratégie à moyen terme, dans les années à venir, nos interventions porteront principalement sur l'accroissement, au profit des femmes :

- de l'accès aux capacités juridiques renforcées exprimées en termes de :

Nombre de femmes participant aux formations bénéficiant du soutien de l'ALSF ; et

Proportion de femmes prenant part à ces sessions respectives ;

- de l'accès aux services d'infrastructure (eau, petites entreprises en sous-traitance, etc.) fournis par les projets bénéficiant du soutien de l'ALSF.

Encourager la durabilité environnementale pour accélérer le développement inclusif

L'ALSF prend en compte les préoccupations environnementales et sociales dans ses opérations visant à soutenir une croissance économique durable et inclusive au plan social en Afrique. Plus précisément, la Facilité encourage l'intégration constante des considérations environnementales aux contrats négociés, y compris les meilleures pratiques et autres mesures visant à améliorer la gestion des ressources naturelles et la protection de l'environnement.

Bonne gouvernance

Le travail de l'ALSF est sous-tendu par le respect de l'État de droit, l'équité, la transparence et la bonne gouvernance. Guidée par ces valeurs, la Facilité a aidé à la négociation ou l'examen de plus de 60 contrats et processus d'appels d'offres. Parmi ceux-ci, l'ALSF a contribué au fil des ans à :

- renégocier un CAE visant à construire un parc éolien d'une capacité de 158,7 MW au Sénégal ;
- négocier une concession pour un projet d'énergie solaire d'une valeur de 24 millions de dollars EU au Rwanda ;
- élaborer un (1) CAE et un (1) accord de transport et de distribution en Gambie ;
- financer l'examen détaillé d'un CAE au Togo ;
- fournir des avis sur deux (2) transactions commerciales complexes pour la construction d'un barrage à Maurice ;
- renégocier trois (3) importants contrats de concession minière au Niger ;
- analyser les accords de partage de production gazière existants en Tanzanie ;
- évaluer quatre (4) conventions minières et rédiger 1 convention au Libéria ;
- examiner des contrats commerciaux à Djibouti ;
- négocier deux (2) CAE et les contrats connexes au Bénin.



Nos interventions porteront sur l'accroissement, au profit des femmes, de l'accès aux capacités juridiques et de l'accès aux services d'infrastructure.



Renforcement de l'engagement dans les États en transition

L'ALSF apporte une assistance aux États africains classés par la BAD dans la catégorie des États en transition et éligibles au guichet de l'aide du Fonds africain de développement destiné aux États en situation fragile. Ces États sont plus vulnérables aux litiges avec les créanciers et plus exposés au risque de conclusion d'accords commerciaux inéquitable.

Avant la fin de l'année 2018, l'ALSF avait approuvé au total plus de 90 projets pour un montant de 39 millions de dollars EU en faveur des États en transition. Ces opérations couvraient 16 pays, à savoir : la Côte d'Ivoire, l'Érythrée, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Liberia, Madagascar, le Mali, le Mozambique, le Niger, la Sierra Leone, la Somalie, le Soudan, le Tchad, le Togo et le Zimbabwe. Le tableau ci-dessous met en évidence l'incidence de quelques opérations de l'ALSF dans les États en transition.

Projet minier au Niger

Objectif : Aider le Niger à négocier d'importants contrats de concession minière avec les investisseurs

Impact : A négocié des concessions minières ayant abouti à une hausse des recettes additionnelles pour le pays hôte, de 220 à 330 millions de dollars EU.

Litige entre la République Démocratique du Congo et un fonds vautour

Objectif : Aider la RDC à régler les litiges commerciaux avec un fonds vautour

Impact : A remporté avec succès un appel interjeté aux États-Unis d'Amérique. Ce dernier a permis de débloquer plus de 100 millions de dollars EU de fonds restitués au Gouvernement de la RDC, qui les a utilisés à d'autres fins de développement.

Projet aéroportuaire en Somalie

Objectif : Aider la Somalie à négocier le contrat de concession de l'Aéroport international de Mogadiscio. Former les responsables gouvernementaux à la négociation de contrats de concession.

Impact :

- A élaboré le projet de contrat de concession
- A formé 22 responsables gouvernementaux à l'instruction et à la négociation de contrats de concession

Projet de Firestone au Libéria

Objectif : Aider le Libéria à renégocier un contrat de concession avec Firestone Natural Rubber Company

Impact : A renégocié avec succès les contrats de concession et permis de générer des recettes additionnelles pour le Gouvernement ainsi que de sauver environ 8 000 emplois au Libéria.

Projet pétrolier en Gambie

Objectif : Aider la Gambie à examiner les modèles existants d'accords pétroliers et d'octroi de permis existants et ; donner des avis sur le processus de sélection par mise en concurrence des titulaires de permis ; négocier six accords d'octroi de permis d'exploration et de production de pétrole ; renforcer les capacités des responsables gouvernementaux en matière de négociation d'accords d'octroi de permis d'exploration et de production.

Impact :

- A révisé le modèle/spécimen d'accords pétroliers et d'octroi de permis
- A restructuré le processus d'appel d'offres des titulaires de permis.

Promotion du recours à l'arbitrage international

En juin 2018, l'ALSF a organisé une conférence sur l'arbitrage en Afrique et le lancement de l'Association africaine d'arbitrage (AfAA) à Abidjan, en Côte d'Ivoire.

L'AfAA a été créée par les 71 institutions arbitrales en Afrique, dans le but de promouvoir le développement de l'arbitrage international et d'autres formes de règlement des différends internationaux sur le continent africain. On s'attend à ce qu'elle soit un forum où les institutions arbitrales mettront en commun leurs ressources pour coordonner les efforts en vue de promouvoir l'arbitrage et de favoriser la croissance.

L'ALSF s'engage à promouvoir le développement du droit commercial en Afrique pour garantir la justice commerciale dans les années à venir. La création de l'AfAA s'aligne bien sur les objectifs de l'ALSF qui sont de faire un plaidoyer en faveur de l'arbitrage en Afrique, de créer des campagnes de sensibilisation pour promouvoir le recours à l'arbitrage ; et de renforcer les capacités des parties prenantes de l'arbitrage en Afrique.

Lutter contre les flux financiers illicites (FFI)

L'ALSF fournit des services de conseil pour négocier des contrats équitables qui réduisent au minimum les défauts de paiement et l'accumulation de dettes susceptibles d'exposer les pays africains aux FFI. En outre, la Facilité assure également la sensibilisation des États africains à l'impact et aux risques des FFI. Dans ce contexte, l'ALSF a participé à la conférence de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE) sur la transparence des informations relatives aux bénéficiaires effectifs en 2018.

La Conférence a rassemblé des responsables gouvernementaux issus de 24 pays africains membres de l'ITIE, notamment des ministres et experts dans le domaine de la transparence relative aux bénéficiaires effectifs. Cet événement a permis de présenter les bonnes pratiques et les progrès réalisés par les pays de membres de l'ITIE dans la mise en œuvre de la divulgation des informations sur les bénéficiaires effectifs, de discuter des défis, de fournir des expériences d'apprentissage par les pairs et d'échange. Au cours de la conférence, le Directeur de l'ALSF a animé la session sur les approches juridiques en matière de transparence relative aux bénéficiaires effectifs. Cette session a exploré diverses approches en matière de transparence relative aux bénéficiaires effectifs et a identifié les bonnes pratiques en termes de définition, de portée de la divulgation, de système de collecte et de stockage des informations, d'application de la loi et de coopération entre les autorités.





L'ALSF reçoit un prix lors du Forum africain sur l'énergie pour son impact sur le développement énergétique en Afrique.

L'ALSF a joué un rôle déterminant de sensibilisation aux faiblesses des pays africains en termes de capacités et de ressources juridiques. En outre, la Facilité a aidé les pays africains à renforcer leur expertise juridique et leurs capacités de négociation dans les domaines de la gestion de la dette et des litiges y relatifs, des industries extractives et des ressources naturelles, de même que des transactions commerciales. Notre soutien aux projets d'infrastructure renforce également le rôle de l'investissement du privé dans les entreprises commerciales, réduisant ainsi l'accumulation de la dette publique.

En 2018, la Facilité a enregistré de bonnes performances dans toutes ses opérations et ses activités institutionnelles. Grâce à ces efforts, l'équipe de l'ALSF a été distinguée meilleur Département juridique de l'année (dans la catégorie des grandes équipes) lors de l'édition 2018 des African Legal Awards organisée à Johannesburg, en Afrique du Sud, le 8 septembre 2018. À cette occasion, la Facilité a également reçu une mention spéciale pour son appui aux gouvernements africains dans le cadre de la négociation de transactions visant les investissements essentiels à leur développement social et économique. De même, au début de l'année, l'ALSF a été distinguée par le Forum africain sur l'énergie en tant qu'outil innovant ayant un impact sur le développement énergétique en Afrique.

Quelques activités de renforcement des capacités de l'ALSF en 2018

Atelier sur le partenariat public-privé

Abuja, Nigéria - Janvier

51 participants

Atelier sur les négociations des contrats IAC au Rwanda

Kigali, Rwanda - Janvier - Février

13 participants

Séminaire sur le cadre juridique et institutionnel des transactions pétrolières et gazières

Dakar, Sénégal - Février

24 participants

Séminaire sur les aspects fiscaux, comptables et financiers des transactions pétrolières et gazières

Dakar, Sénégal - Mars

32 participants

Séminaire sur les aspects contractuels dans le secteur pétrolier et gazier

Dakar, Sénégal - Avril

32 participants

Atelier de renforcement des capacités sur la négociation d'accords et des concessions en matière de pêche

Abidjan, Côte d'Ivoire - Mai

21 participants

Séminaire sur l'arbitrage international et les litiges liés à la renégociation des contrats miniers

Conakry, Guinée - Juin

48 participants

Atelier du barreau de Sao Tomé-et-Principe

Sao Tomé, Sao Tomé-et-Principe - Juin

20 participants

Deuxième table ronde mondiale sur la gouvernance des infrastructures et les outils connexes

Grand Bassam, Côte d'Ivoire - Juin

150 participants

Passation de marchés visant des partenariats public-privé dans le secteur des infrastructures - Présentation du rapport 2018

Abidjan, Côte d'Ivoire - Juin

30 participants



Le travail de l'ALSF tire profit des forces, de l'expertise et des ressources pour des impacts à grande échelle



Quelques activités de renforcement des capacités de l'ALSF en 2018

Atelier régional de formation au renforcement des capacités sur les accords d'accès aux pêches

Pretoria, Afrique du Sud - Juillet

28 participants

Séminaire de renforcement des capacités dans le secteur minier

Bissau, Guinée Bissau - Octobre

24 participants

Séminaire sur la gestion des participations publiques dans le secteur des industries extractives

Dakar, Sénégal - Octobre

19 participants

Renforcement des capacités institutionnelles pour la mise en œuvre des partenariats public-privé dans le secteur de l'énergie

Mbabane, Eswatini - Octobre

30 participants

Atelier de l'Académie de l'ALSF, d'EALS et de la SADCLA à l'intention des avocats

Kigali, Rwanda - Octobre

43 participants

Atelier de l'Académie de l'ALSF, du CIFAF et de l'ABLFA à l'intention des avocats

Cotonou, Bénin - Novembre

42 participants

Atlas des législations minières africaines – Atelier de l'AMLA

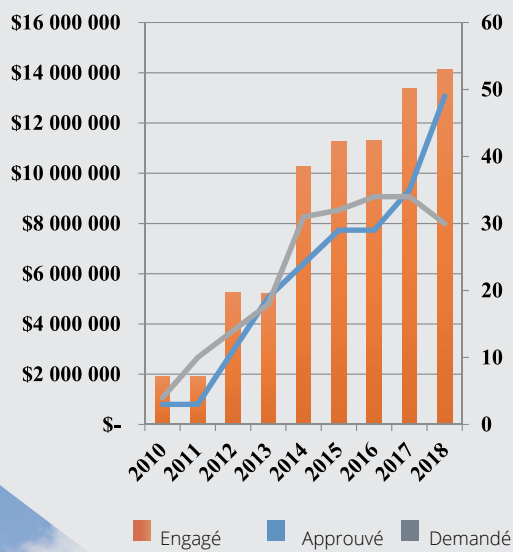
Kigali, Rwanda - Décembre

57 participants

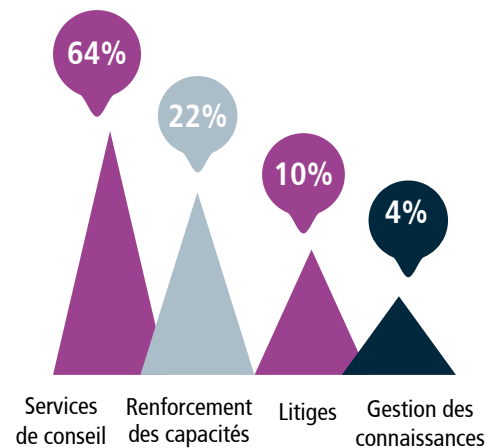
Aperçu historique des opérations de l'ALSF 2010-2018

À la fin du mois de décembre 2018, l'ALSF avait approuvé au total 74,5 millions de dollars EU pour 192 opérations dans plus de 40 pays africains. Les graphiques ci-après indiquent l'évolution des opérations et leur répartition historique par domaine prioritaire, par secteur et par catégorie de pays.

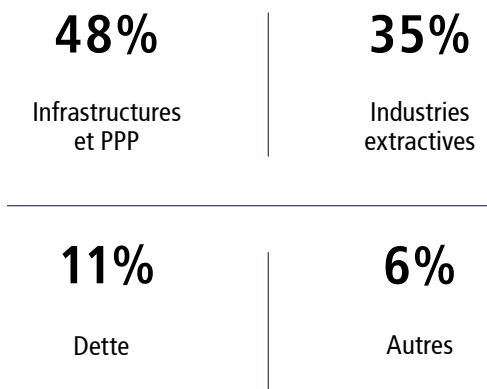
Évolution des Opérations



Opérations cumulées par domaine prioritaire



Opérations cumulées par secteur



Résultats clés 2018

Le tableau ci-après met en évidence les impacts potentiels sur le développement des projets évalués, dès leur achèvement, ainsi que les résultats des projets clés dans les différents pays.

Résultats du niveau d'impact global

Accès à l'électricité
3.9 millions de personnes

Production d'électricité
2,994 MW

Emplois créés
162,900

Économies réalisées par les gouvernements
895 millions de dollars EU

Revenus tirés des industries extractives revenant aux gouvernements
330 millions de dollars EU

Fonds recouverts par les gouvernements
128 millions de dollars EU

Valeur des projets négociés—
60.5 milliards de dollars EU

Résultats attendus au niveau des projets

- Projet hydroélectrique au Gabon: 1.9 million
- Projet de Taiba N' Diaye: 2 millions
- Projet hydroélectrique au Cameroun: 335,000
- Projet hydroélectrique au Cameroun: 420 MW
- Projet hydroélectrique au Gabon: 88 MW
- Projet énergétique en Côte d'Ivoire: 1300 MW
- Centrale hydroélectrique au Rwanda: 28 MW
- Projet de Taiba N'Diaye: 158 MW
- Projet Corbetti en Éthiopie: 1000 MW
- Projet hydroélectrique au Cameroun: 1,500
- Projet hydroélectrique au Gabon: 9,000
- Aéroport Bugesera au Rwanda: 2,000
- Projet de Taiba N'diaye: 400
- Port de Bagamoyo: 150,000
- Guinée Bissau-China Exim: 45 millions de dollars EU
- Cas de la RDC FG Hemisphere : 100 millions de dollars EU
- Euro-obligations Cameroun: 750 millions de dollars EU
- Projet minier au Niger : 330 millions de dollars EU
- Cas de la RDC FG Hemisphere : 100 millions de dollars EU
- Gouvernement de Tunisie: 28 millions de dollars EU
- Aéroport Bugesera au Rwanda: 818 millions de dollars EU
- Projet hydroélectrique Nachtigal : 1.2 milliards de dollars EU
- Projet éolien au Sénégal: 20 millions de dollars EU
- Raffinerie de pétrole en Ouganda: 4 milliards de dollars EU
- PPP au Malawi : 450 millions de dollars EU
- Projet minier au Niger: 19 millions de dollars EU
- Port de Bagamoyo: 10 milliards de dollars EU

Objectif de Développement Durable (ODD) visé

Objectif 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable

Objectif 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Objectif 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Objectif 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser.

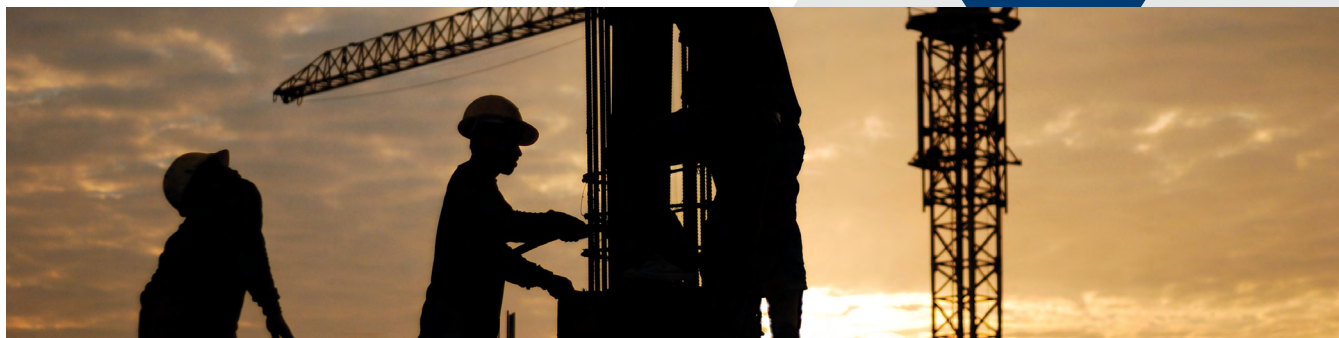
Objectif 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser.

Objectif 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser.

Objectif 9 : Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Résultats par projets

2018



Raffinerie de pétrole en Ouganda

Intervention de l'ALSF

Fourniture d'un soutien juridique, financier et technique pour des services de conseil et du renforcement des capacités en vue de la négociation et de la rédaction d'accords commerciaux complexes concernant le projet de construction et d'aménagement d'une raffinerie en Ouganda, et la structuration financière de celui-ci.

Résultats immédiats

- Négociation réussie des conditions de base du projet et négociation du contrat-cadre du projet qui a vu l'investisseur verser une caution d'engagement de 2 millions de dollars EU avant la signature du contrat-cadre du projet avec le Gouvernement pour la raffinerie de pétrole.
- Le contrat-cadre du projet stipule que le consortium d'investisseurs financera les conseillers du Gouvernement ougandais en charge du projet à la phase d'élaboration et ce, pour toutes les activités liées aux décisions d'investissement pré-financier ; le financement est administré par l'ALSF.
- Capacités renforcées des praticiens locaux du droit en termes de négociation de contrats complexes, en particulier dans le domaine des contrats-cadres relatifs aux marchés publics.

Résultats finaux

- Traitement accru du pétrole brut à raison de 60 000 barils par jour, ce qui accroît les marchés de pétrole raffiné.
- La source additionnelle de revenus pour le pays, se traduisant par une croissance prévue du PIB, est de 2 % par année.





PPP au Malawi

Intervention de l'ALSF

Renforcement des capacités pour des négociations dans le cadre de contrats de PPP pour la construction de dortoirs sur 8 campus universitaires au Malawi.

Résultats immédiats

Négociation de contrat réussie et sélection de deux cabinets chargés de réaliser la construction des dortoirs pour un coût de 450 millions de dollars EU.

Résultats finaux

- Hausse de l'admission des étudiants dans les universités du Malawi grâce à la construction de foyers d'une capacité de 24 980 lits pour les cinq campus, soit une hausse des inscriptions de 14 000 étudiants par an
- La hausse des inscriptions d'étudiants dans les universités publiques assure au pays un capital humain accru et une amélioration du développement socio-économique.



Formation sur les PPP à l'intention des membres des conseils d'administration

Intervention de l'ALSF

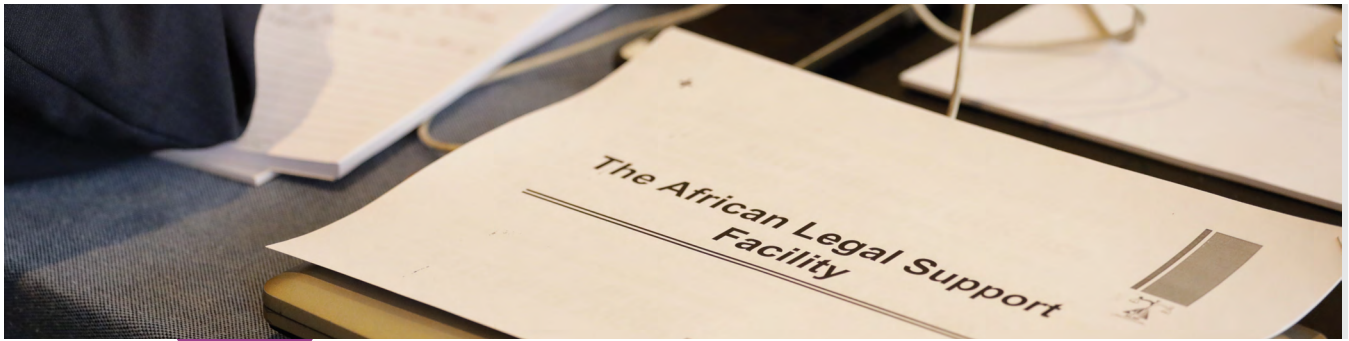
Facilitation de la formation des cadres à l'intention des représentants de l'État siégeant aux conseils d'administration des entreprises engagées dans le secteur extractif et les projets de PPP pour les pays francophones.

Résultats immédiats

Mise en œuvre réussie de la formation qui a permis d'accroître les connaissances sur les aspects contractuels, la comptabilité fiscale et le cadre juridique et institutionnel dans le secteur pétrolier et gazier à l'intention de responsables gouvernementaux issus de dix pays à savoir : Algérie, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Niger, République centrafricaine, Sénégal, Togo et Tchad.

Résultats finaux

- La Société guinéenne du patrimoine minier a officiellement sollicité l'assistance de l'ALSF dans le cadre de la négociation concernant une future transaction commerciale complexe liée à la commercialisation du minerai de bauxite, d'une valeur de 6 milliards de dollars EU.
- Manifestation d'intérêt de la Compagnie sénégalaise d'électricité pour une assistance en matière de services de conseil relatifs à une centrale électrique alimentée au gaz en cours de construction.



Projet hydroélectrique au Cameroun

Intervention de l'ALSF

Services de conseil juridique au Gouvernement de la République du Cameroun dans le cadre des négociations dans le secteur de l'énergie pour le projet hydroélectrique en amont du fleuve Natchigal.

Résultats immédiats

Bouclage financier du projet avec la négociation de 10 projets complexes et d'accords financiers dans le secteur de l'électricité et pour le renforcement des capacités de 10 représentants gouvernementaux, d'experts nationaux et de praticiens locaux en matière de négociation de PPP et de CAE.

Résultats finaux

- Production d'électricité d'une capacité de 420 MW
- Accroissement de la capacité de production d'électricité du pays de 30 %
- Réduction des coûts de production d'électricité de 100 m de dollars EU par an.
- 1500 emplois seront également créés au plan local.



Centrale hydroélectrique (Nyabarongo II) au Rwanda

Intervention de l'ALSF

Fourniture de services de conseil juridique à plein temps au ministère de l'Infrastructure, afin de lui permettre de travailler en étroite collaboration avec les conseillers locaux sur la rédaction de contrats, les négociations et la gestion des contrats en vue d'opérer un transfert des connaissances.

Résultats immédiats

Négociation de contrat réussie entre le ministère de l'Infrastructure du Rwanda et Sino Hydro Corp pour la fourniture d'énergie hydroélectrique.

Résultats finaux

Amélioration du programme d'électrification rurale et ajout d'une capacité de 28 MW d'électricité au réseau national. Le Gouvernement prévoit de réduire les dépenses d'importation de diesel, qui passeront de 12,9 millions de dollars EU par mois à 7,4 millions de dollars EU.



Projet hydroélectrique au Gabon

Intervention de l'ALSF

Préparation et négociation de contrats d'achat d'électricité et de contrats connexes concernant les centrales hydroélectriques et renforcement des capacités pour la négociation de contrats dans le secteur de l'électricité.

Résultats immédiats

Négociation réussie de trois contrats d'achat d'électricité qui régiront la production d'électricité.

Résultats finaux

- Production d'électricité d'une capacité de 88 MW prévue
- 1,9 million de clients ayant accès à l'électricité produite
- 9,000 nouveaux emplois créés.



Projet dans le secteur de l'énergie en Côte d'Ivoire

Intervention de l'ALSF

Services de conseil portant sur les aspects financiers, techniques et juridiques des PPP dans le secteur de l'énergie.

Résultats immédiats

Révision des contrats de concession de services et des contrats d'achat d'électricité : renforcement des capacités des experts nationaux dans le domaine des PPP et dans le financement des projets dans le secteur de l'énergie.

Résultats finaux

Capacité accrue de la production d'électricité en Côte d'Ivoire dans les secteurs de l'énergie solaire (50 MW), de l'énergie thermique (972 MW), de la biomasse (46 MW) et de l'énergie hydroélectrique (230 MW) en 2020 et augmentation du taux d'accès à l'électricité, notamment dans les communautés rurales.

Histoires Marquantes de l'ALSF

2018

Renforcement des
capacités juridiques
et techniques en
Afrique



Renforcement des capacités des acteurs du secteur de l'énergie sur la structuration des PPP à Eswatini

En 2018, l'ALSF et la BAD ont organisé conjointement un atelier national sur le « renforcement des capacités institutionnelles pour la mise en œuvre des partenariats public-privé (PPP) dans le secteur de l'énergie » à Mbabane, à Eswatini.

Cet atelier visait à combler le déficit de compétences entre les praticiens et les responsables de l'élaboration des politiques à Eswatini et dans toute la région. Plus de 30 participants issus de l'administration publique et des rangs des praticiens de l'industrie de l'énergie ont assisté à l'événement.

La formation d'une durée d'une semaine était axée sur le renforcement des capacités des acteurs de l'industrie de l'énergie en matière de structuration de PPP. Elle a spécifiquement fourni aux participants les connaissances, compétences et outils juridiques et financiers nécessaires pour lancer et mettre en œuvre des PPP. On prévoit que, sur le long terme, elle contribuera à faire une place plus grande aux PPP et à améliorer l'accès à l'énergie et aux infrastructures dans le pays.



Académie virtuelle de l'ALSF - Renforcement des capacités juridiques et techniques en Afrique

L'un des éléments catalyseurs clés de l'attrait de l'investissement étranger direct est la nécessité pour les pays africains de conclure avec les investisseurs des accords équitables et durables qui peuvent résister à l'épreuve du temps. Cependant, de nombreux pays africains sont souvent confrontés au défi tenant à la négociation de ces accords en raison de leur expertise limitée dans les nouveaux domaines souvent non enseignés dans les institutions africaines.

Depuis 2010, l'ALSF se consacre au renforcement durable des capacités des avocats et experts africains dans la négociation de grands accords commerciaux. Conformément à sa mission, la Facilité a lancé une initiative phare intitulée « Projet de l'Académie de l'ALSF ». Dans ce cadre, elle a élaboré un programme de renforcement des capacités et de certification à trois niveaux. Ce programme se déroulera par le biais d'un portail interactif en ligne, commençant par une phase initiale constituée d'une série d'ateliers en personne.

En partenariat avec le Barreau de l'Afrique de l'Est (EALS), l'Association des avocats de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADCLA), le Centre international de formation en Afrique des avocats francophones (CIFAF) et l'Association des cabinets d'avocats d'affaires africains (ABLFA), la Facilité a organisé en 2018 deux premiers ateliers de formation en personne pour le niveau initiation.

Le premier atelier de niveau initiation s'est tenu à Kigali, au Rwanda, à l'intention des avocats africains sélectionnés par la SADCLA et l'EALS. Suite au succès de cet atelier, l'ALSF a organisé un atelier similaire à Cotonou, au Bénin, à l'intention des avocats sélectionnés par le CIFAF et l'ABLFA et issus de pays africains membres de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires et d'autres juridictions francophones.

Les thématiques couvertes par les ateliers sont particulièrement pertinentes pour les gouvernements et les avocats africains et intègrent ce qui suit : i) l'exploitation minière ; ii) le pétrole et le gaz ; iii) l'énergie (électricité) ; iv) les infrastructures et les PPP ; v) la dette publique ; et vi) les compétences non techniques requises pour une pratique juridique réussie. Afin de favoriser l'échange de connaissances pendant les ateliers, les participants ont été encouragés à partager leurs expériences et à faire du réseautage. Cet environnement éducatif a non seulement permis d'améliorer les connaissances acquises dans le cadre des ateliers du cours, mais il a également souligné l'importance de la collaboration entre les praticiens africains. Grâce à cette formation, les participants seront mieux outillés pour négocier les questions clés relatives aux transactions commerciales complexes en Afrique.



"Nous espérons bénéficier de beaucoup plus d'ateliers de renforcement de capacités de ce type, car ils sont essentiels pour faire avancer l'Afrique"

Micheline Schummer Glandji, Directrice générale des pêches et de l'aquaculture du Gabon

Donner aux avocats africains les moyens pour négocier les accords et concessions de pêche

La pêche illicite, non réglementée et non déclarée représente une perte de revenus de 1,2 milliard de dollars EU pour les pays d'Afrique de l'Ouest. Une partie de cette perte est due à la piètre gouvernance du secteur. Les pays africains et les organismes régionaux qui se consacrent à l'économie maritime ont de plus en plus conscience de la nécessité de renforcer les capacités dans ce secteur et de donner aux ministères gouvernementaux les moyens de négocier.

À cette fin, en partenariat avec le Centre africain des ressources naturelles (CARN) de la Banque africaine de développement, l'ALSF a organisé un séminaire régional sur la négociation des accords et concessions de pêche à l'intention des pays africains. Les ateliers de formation, qui ont enregistré la participation du personnel technique des ministères concernés des

pays africains, ont comporté des simulations de négociation ainsi que des échanges d'expériences dans le secteur de la pêche. Ils ont promu la mission de l'ALSF qui est de renforcer durablement les capacités juridiques en Afrique, en synergie avec deux des High 5 (Cinq grandes priorités) de la Banque africaine de développement, à savoir : Nourrir l'Afrique et Améliorer la qualité de vie en Afrique. Ces ateliers ont donné aux pays membres régionaux dont les économies sont touchées, les moyens de négocier des accords d'accès et des concessions dans l'intérêt supérieur de leurs pays respectifs.

Créer un environnement favorable aux PPP au Burkina Faso

L'ALSF a aidé le Gouvernement du Burkina Faso à renforcer les capacités juridiques et techniques dans le domaine des transactions liées aux PPP. Le soutien a porté sur la rédaction de documents d'appel d'offres standard et de modèles de contrats de PPP applicables à tout secteur, en mettant un accent particulier sur les transactions liées aux infrastructures des routes à péage.

Les activités spécifiques intégraient l'examen et l'analyse préliminaire du cadre législatif et réglementaire des PPP; l'élaboration d'une « boîte à outils » comportant les documents juridiques types de passation de marchés et un modèle de contrat de PPP ainsi que des documents types pour le secteur des infrastructures des routes à péage ; et l'organisation d'un séminaire de formation sur le renforcement des capacités à l'intention des responsables gouvernementaux et des avocats locaux. Les compétences acquises seront sans aucun doute essentielles pour aider le pays à négocier des contrats de PPP équitables dans les années à venir.



Une fois de plus, je voudrais exprimer notre gratitude à l'ALSF pour son soutien à la préparation de nos dossiers de PPP et de contrats types. Nous avons commencé à les utiliser pour la sélection des partenaires privés et un arrêté ministériel a été signé pour les rendre obligatoire à partir de janvier 2019.

Philippe Palenfo, Directeur de la promotion du PPP au Burkina Faso

Renforcement des capacités des acteurs du secteur de l'énergie sur la structuration des PPP à Eswatini

En 2018, l'ALSF et la BAD ont organisé conjointement un atelier national sur le « renforcement des capacités institutionnelles pour la mise en œuvre des partenariats public-privé (PPP) dans le secteur de l'énergie » à Mbabane, à Eswatini.

Cet atelier visait à combler le déficit de compétences entre les praticiens et les responsables de l'élaboration des politiques à Eswatini et dans toute la région. Plus de 30 participants issus de l'administration publique et des rangs des praticiens de l'industrie de l'énergie ont assisté à l'événement.

La formation d'une durée d'une semaine était axée sur le renforcement des capacités des acteurs de l'industrie de l'énergie en matière de structuration de PPP. Elle a spécifiquement fourni aux participants les connaissances, compétences et outils juridiques et financiers nécessaires pour lancer et mettre en œuvre des PPP. On prévoit que, sur le long terme, elle contribuera à faire une place plus grande aux PPP et à améliorer l'accès à l'énergie et aux infrastructures dans le pays.



Promotion de négociations et d'accords commerciaux équitables

Exploiter le potentiel géothermique en Éthiopie

En 2014, après avoir signé un protocole d'entente, le Gouvernement d'Éthiopie a officiellement sollicité l'aide de l'ALSF pour négocier un CAE et un accord de mise en œuvre (IA) concernant la première centrale géothermique de Corbetti d'une capacité de 500 MW. En réponse, l'ALSF a recruté un conseiller juridique de haut niveau pour apporter un soutien au Gouvernement.

Les négociations complexes ont été conclues en décembre 2017 par la signature historique desdits accords à Addis-Abeba. Tirant parti du soutien de l'ALSF et des travaux entrepris par Corbetti, le CAE et l'Accord de mise en œuvre relatifs à la deuxième centrale géothermique de Tulu Moye d'une capacité de 500MW, ont également été signés en décembre 2017. Les projets transformationnels de Corbetti et Tulu Moye représentent un tournant décisif pour la trajectoire d'investissement de l'économie éthiopienne et permettront à ses citoyens de bénéficier d'un accès à une énergie renouvelable propre et durable à l'avenir.

L'ALSF continue de soutenir le Gouvernement éthiopien en développant des activités de renforcement des capacités en matière de gestion et de mise en œuvre de contrats notamment sur les conditions suspensives des CAE et des accords de mise en œuvre, qui sont essentielles à la garantie de la continuité et à l'achèvement final d'un projet.

L'intervention réussie de l'ALSF a permis la négociation des documents clés des projets ainsi que le quasi-achèvement des conditions suspensives de ces projets. La Facilité reste en attente pour aider le Gouvernement à assurer le bouclage financier de ces projets historiques.

Construction aux Seychelles d'une centrale solaire photovoltaïque flottante d'une capacité de 4 MW raccordée au réseau

Grâce au soutien et aux conseils techniques de l'ALSF, le Gouvernement des Seychelles a annoncé le lancement de l'appel d'offres octroyant le droit de construire, financer, détenir et exploiter une centrale solaire photovoltaïque flottante d'une capacité de 4 MW raccordée au réseau sur la Lagune le Rocher, à Mahé.

Le projet solaire photovoltaïque des Seychelles sera le premier du genre en Afrique et l'une des premières centrales solaires photovoltaïques flottantes en eau salée au monde. Fait plus important encore, ce projet propre et novateur a le potentiel d'être reproduit ailleurs et de devenir une solution énergétique prometteuse et à échelle modifiable pour les États insulaires en manque de terres au moment où ils se tournent vers les énergies renouvelables.



Fourniture de logements aux étudiants des universités du Malawi

En mars 2018, l'ALSF a aidé le gouvernement du Malawi à négocier et signer sept contrats de concession pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien de logements universitaires dans sept campus et universités du Malawi, y compris les installations connexes. L'élan en faveur de la construction de logements financés par le secteur privé sur les campus universitaires résulte de la reconnaissance par le gouvernement du Malawi du fait que le nombre d'étudiants inscrits dans les universités est la cause du manque de logements appropriés en nombre suffisant. Les campus concernés comprenaient, entre autres, l'Université des sciences et technologies du Malawi, l'Université de l'agriculture et des ressources naturelles de Lilongwe et l'École de médecine.

Les concessionnaires concernés sont M&M Development and Infrastructure Company qui détient cinq concessions et Old Mutual Investment Group qui en détient deux.

Le projet a le potentiel d'avoir un impact important et généralisé sur le pays, car la disponibilité accrue de logements étudiants facilite l'accès à l'université pour les étudiants issus de tout le pays, des zones tant urbaines que rurales.

À son tour, cette intervention aide le pays à renforcer ses capacités et à produire une main-d'œuvre plus qualifiée, ce qui permet d'accroître la productivité économique.

Accroissement de l'accès à l'énergie au Rwanda

L'ALSF a aidé la société rwandaise Energy Development Corporation, Ltd, filiale de la compagnie nationale d'électricité Rwanda Energy Group Limited, à signer un contrat IAC avec Sinohydro Corporation Ltd. pour le second projet hydroélectrique de Nyabarongo. Le contrat IAC détermine les modalités essentielles de la conception et la construction d'une centrale hydroélectrique et de toutes les installations et infrastructures associées pour une capacité totale de 43,5 MW d'électricité dans la province du Sud du Rwanda.

Le projet est une composante clé du programme de développement du Rwanda dans la mesure où il contribue à accroître la disponibilité de l'électricité dans le pays dans les zones tant rurales qu'urbaines. Il permettra de fournir aux ménages et aux entreprises un accès à l'électricité, ce qui améliorera leurs moyens de subsistance et accroîtra la productivité des entreprises. Le projet produira également des routes d'accès et l'infrastructure connexe, ce qui améliorera la connectivité et créera des emplois. Tous les résultats susmentionnés du projet sont essentiels à la promotion du développement durable et de la croissance inclusive.





Amélioration de l'environnement des affaires pour le commerce régional grâce à un meilleur réseau routier en Ouganda

Le Gouvernement ougandais a sollicité le soutien de l'ALSF pour renforcer les capacités de l'Unité PPP récemment créée dans le pays pour mieux négocier les conditions des contrats avec les investisseurs étrangers. Outre l'organisation d'une série d'ateliers de renforcement des capacités d'une durée d'une semaine, la Facilité a travaillé en étroite collaboration avec l'Unité PPP de l'Ouganda pour élaborer une boîte à outils de modèles de contrats, de listes de vérification et de matrices, ainsi que de meilleures pratiques liées aux infrastructures de transport.

Ces interventions de l'ALSF ont non seulement aidé à préparer l'Unité PPP de l'Ouganda au large portefeuille d'investissements qu'elle est censée gérer, mais elles ont également eu un effet spécifique et constructif sur la négociation par l'Unité de la prochaine voie express Kampala-Jinja longue de 77 kilomètres. Étant un « Projet PPP phare dans le pays » selon le ministre des Finances Matia Kasaija, l'ALSF a travaillé en étroite collaboration avec ses interlocuteurs ougandais pour examiner avec soin l'étude de faisabilité, le projet d'Accord PPP et les documents de mise en concurrence afin de garantir le succès du projet.

Les routes entre Jinja et Kampala sont les autoroutes les plus fréquentées et les plus encombrées de l'Ouganda et représentent la principale voie d'importation et d'exportation pour d'autres pays sans littoral comme le Rwanda et le Burundi. La congestion chronique des routes réduit non seulement la productivité des résidents locaux, mais peut souvent dissuader les investisseurs étrangers d'échanger avec les entreprises ougandaises. La voie express Kampala-Jinja a été conçue pour répondre et remédier à ces problèmes en offrant une route large et nouvelle pour les navetteurs, les grands routiers et les touristes.

Grâce à une collaboration continue avec la BAD et l'ALSF, le gouvernement ougandais prévoit d'achever la construction de la voie express Kampala-Jinja en 2025, ce qui fera de l'Ouganda un centre névralgique pour les voyages et le commerce dans la région.

Renforcement des accords miniers au Niger

L'ALSF soutient actuellement le Gouvernement de la République du Niger par la fourniture d'une assistance juridique et financière dans le cadre du renouvellement des accords miniers avec les investisseurs. Cette assistance comprendra également des services de conseil post-contractuels pour assurer le suivi des projets et des activités de renforcement des capacités.

Avec le soutien de l'ALSF, trois accords miniers arrivant quasiment à échéance ont été paraphés et signés dans les délais, puis approuvés plus tard par le Conseil des ministres le 28 décembre 2018. Cette réaction rapide a aidé le Niger à achever les négociations et à assurer le strict respect des dispositions fiscales, financières et sociales en vigueur. En outre, elle permet l'application rigoureuse du droit minier nigérien et d'autres réglementations sectorielles pertinentes.

Ces négociations ont également soulevé des questions fondamentales pour la République du Niger. Parmi celles-ci, le gouvernement a obtenu l'engagement écrit des investisseurs d'assumer les responsabilités environnementales de la société minière au nom

de leurs filiales. Il s'agit là d'une avancée majeure puisque, en vertu de la loi nigérienne en vigueur, il n'existe pas de disposition prévue pour la solidarité passive entre le bailleur et le preneur et un actionnaire ne peut, en cette seule qualité, être tenu responsable de la défaillance de ses filiales.



Élaboration d'une politique sur le contenu local au Mozambique

La découverte de ressources gazières en quantité importante au Mozambique représente une opportunité de développement considérable pour le pays. Certes, elle offre le grand potentiel d'accroître les recettes fiscales tirées des exportations de gaz et de gaz naturel liquéfié, mais elle comporte aussi certains risques liés au surdéveloppement d'un seul secteur et à son impact négatif sur le développement des autres secteurs de l'économie.

L'une des principales mesures d'atténuation qui pourrait contribuer au succès de l'investissement dans le secteur du gaz (et aux rendements attendus) est la création de liens nationaux entre le secteur et les collectivités locales, ce qui favorisera le développement d'autres secteurs économiques liés à la chaîne de valeur du gaz.

En partenariat avec le CARN, l'ALSF a apporté son soutien sous la forme d'une expertise internationale en droit et politique du contenu local dans les domaines du pétrole et du gaz, en vue de faciliter un atelier mettant en évidence les liens nationaux, le processus de développement du contenu local et les opportunités dans le secteur extractif.

L'atelier a réuni des responsables gouvernementaux et d'autres parties prenantes institutionnelles et permis un dialogue fructueux sur le cadre juridique de la participation locale dans le secteur du gaz.



Maximiser les avantages tirés du secteur minier rwandais

Le secteur minier au Rwanda est considéré comme un pilier important de la croissance et du développement économiques durable à long terme du pays. Après le tourisme, il constitue aujourd'hui la deuxième source de devise la plus importante et emploie plus de 40 000 personnes. Toutefois, le secteur est dominé par l'exploitation minière artisanale et à petite échelle, tant et si bien que de grandes parties des gisements de minéraux potentiels du pays restent inexplorés. Afin de pleinement tirer profit de ses ressources naturelles, le pays a cherché à mieux élaborer sa politique minière et son cadre juridique minier.

À cette fin, le Gouvernement du Rwanda a demandé à l'ALSF de soutenir l'élaboration d'une politique minière, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre minier complet et robuste pour réglementer le secteur minier. Travaillant en étroite collaboration avec l'Office rwandais des mines, du pétrole et du gaz, l'ALSF a élaboré la politique minière nationale. Cette politique répond aux mécanismes institutionnels et juridiques nécessaires à la réalisation de la Vision minière pour l'Afrique. Elle offre également des mesures de sauvegarde pour l'environnement et les communautés hôtes locales, tout en cherchant à promouvoir l'amélioration de la gouvernance et à faire du Rwanda une juridiction reconnue, fiable et attractive pour les investissements miniers.

L'ALSF a soutenu l'examen du Projet de loi sur l'exploitation des mines et carrières du Rwanda et de ses décrets d'application (« Projet de loi et de règlement sur l'exploitation minière »). Cet examen a permis de définir des règles claires, transparentes et systématiques régissant le secteur minier et d'encourager l'utilisation de méthodes modernes d'exploitation minière pour le développement durable du secteur minier. La loi et les règlements révisés ont également favorisé le développement de liens sectoriels et l'ajout de valeur, ouvrant ainsi la voie à d'autres sources potentielles de revenus et à la croissance économique découlant du secteur minier.

Plus précisément, cette assistance de l'ALSF a aidé le gouvernement du Rwanda à rédiger le nouveau Projet de loi sur l'exploitation des mines et carrières qui remplacera la Loi de 2014 sur les opérations d'exploitation des mines et carrières et une série de nouveaux projets de règlements comme suit : a) catégorisation des mines et carrières ; b) structure, composition et fonctionnement du Comité d'octroi des permis miniers ; c) acquisition de permis miniers ; d) concurrence pour l'obtention de permis miniers ; e) garantie de réhabilitation environnementale ; f) accord sur l'extraction de contenu ; et g) modalités de traitement des échantillons de minéraux.

Faire face au problème de la dette publique

Renforcement des capacités en matière de dette publique et de litiges avec les créanciers, à Sao Tomé-et-Principe

En 2018, l'ALSF a organisé une formation visant à sensibiliser les avocats santoméens et à renforcer leurs capacités en matière de dette publique et de litiges avec les créanciers. Cette formation a porté sur un ensemble de questions techniques telles que l'émission de titres de créance et la préparation des documents pertinents, la crise et la restructuration de la dette publique ainsi que les litiges avec les créanciers.

L'atelier visait à renforcer l'expertise technique et juridique de Sao Tomé-et-Principe pour identifier et traiter les questions liées à la dette publique en vue de renforcer la capacité juridique à préparer, négocier et mettre en œuvre efficacement les documents juridiques pour accélérer le développement économique du pays.

La formation a été interactive et enrichissante, les participants ayant eu l'occasion de partager leurs expériences, de discuter des questions relatives à la dette, de débattre des études de cas et d'identifier les préavis d'émission de dette publique, ainsi que l'utilité et les avantages de l'émission de titres de créance, qui, si elles sont bien gérées, peuvent contribuer à la croissance économique et au développement.



Botswana : Plan d'intervention pour le continent

En 2018, l'ALSF a entrepris une mission au Botswana visant à discuter des possibilités de coopération et d'assistance potentielle. Dans ce cadre, les questions relatives aux passifs éventuels découlant des garanties souveraines ont fait l'objet de discussion et le Gouvernement a exprimé ses préoccupations quant à leur incidence sur la restriction imposée à sa dette extérieure (c'est-à-dire comment la garantie serait prise en compte dans le bilan du pays). La contrainte législative imposée par la constitution du Botswana, la Loi sur les obligations et le Trésor ainsi que la Loi sur les finances et l'audit, qui constituent ensemble le fondement juridique du niveau maximal de la dette (extérieure) du pays, actuellement limitée à 20 % de son PIB, revêt une importance toute particulière.

À l'issue de la mission, l'ALSF et le Botswana ont convenu d'œuvrer ensemble à l'élaboration d'une approche des garanties souveraines qui minimisera leur incidence négative sur les niveaux d'emprunt. L'analyse vise à aider le gouvernement du Botswana à déterminer le meilleur instrument souverain (c'est-à-dire le type d'accord) ainsi que le cadre comptable le plus adéquat pour comptabiliser les passifs éventuels. Avec l'aide d'experts des questions juridiques et de la dette publique, l'équipe de l'ALSF et du Botswana recueillera également les points de vue du Fonds monétaire international pour s'assurer que l'approche élaborée est conforme aux normes et meilleures pratiques.

Cette question des passifs éventuels n'est pas propre au Botswana, car la plupart des autres États africains y sont confrontés lorsqu'ils négocient des projets d'infrastructure avec le secteur privé. L'intention est d'appliquer la même approche cohérente à l'égard des passifs éventuels dans toute l'Afrique, offrant ainsi aux gouvernements de même qu'aux investisseurs la certitude dont ils ont tant besoin. Cette initiative est un tremplin vers le déblocage du potentiel de l'Afrique et ouvre la voie vers un nombre plus important d'infrastructures à financement privé.



Nos produits phares dans le domaine de la gestion des connaissances

Série de manuels pour comprendre l'élaboration de projets d'électricité

En partenariat avec l'Initiative «Énergie pour l'Afrique» du gouvernement américain et le Programme de développement du droit commercial (CLDP) du ministère du Commerce des États-Unis, l'ALSF a travaillé à l'élaboration d'une série de manuels pour forger une compréhension commune des meilleures pratiques concernant l'élaboration de projets d'électricité réussis.

La série « Comprendre » intègre désormais un total de quatre manuels imprimés en 40 000 exemplaires et faisant l'objet de dizaines de milliers de téléchargement en ligne. Plus spécifiquement, l'ALSF a noué un partenariat avec le CLDP et d'autres institutions pour élaborer les manuels « **Comprendre les contrats d'achat d'électricité**, « **Comprendre le financement des projets d'électricité** » et « **Comprendre la passation des marchés de projets d'électricité** » que les responsables gouvernementaux africains utilisent désormais lors de la négociation des accords de financement de projets.

Disponible à la fois en ligne et en version physique, la série « Comprendre » a été traduite tant en anglais qu'en français, et plus de 40 000 exemplaires ont été distribués.

Projet de base de données du PPPLRC— Disponible sur le site <http://ppp.worldbank.org>.

La Facilité poursuit son partenariat avec le Centre de ressources des PPP dans le secteur des infrastructures de la Banque mondiale, afin de fournir des modèles d'accords pour des projets sous forme de PPP. Dans le but de faciliter et de stimuler l'élaboration de PPP dans la région, l'ALSF a soutenu l'enrichissement du contenu disponible du site Web en diffusant de manière régulière les nouveaux profils pays en matière de PPP, en encourageant l'utilisation de dispositions types dans les accords relatifs aux projets sous forme de PPP et en soutenant l'élaboration de nouveaux supports de formation multimédia et multilingues.

Atlas des législations minières en Afrique (AMLA)—Disponible sur le site <http://www.a-mla.org>.

Initié conjointement par la Banque mondiale, l'ALSF et l'Union africaine en 2013, l'Atlas des législations minières africaines (AMLA) vise à recueillir, organiser et diffuser largement les lois et réglementations minières mises en œuvre dans la région. La base de données est consultable, en libre accès et permet aux législateurs et aux chercheurs africains de comparer facilement les cadres juridiques utilisés sur le continent.

En juillet 2017, la Banque mondiale a confié le leadership de l'exécution du projet à l'ALSF, qui a depuis lors organisé quatre grands événements de renforcement des capacités en rapport avec l'AMLA, en tirant parti de la plateforme pour renforcer la maîtrise au niveau régional des lois, codes et règlements miniers africains.



Passation de marchés pour des partenariats publics dans le secteur de l'infrastructure—

Disponible sur le site <http://www.aflsf.org/publication/procuring-infrastructure-public-private-partnerships>

L'ALSF reconnaît que de nombreux gouvernements à travers le monde ont eu recours à des Partenariats public-privé (PPP) pour concevoir, financer, construire et exploiter des projets d'infrastructure. Elle se rend également compte qu'en dépit de la présence de bonnes pratiques et d'outils largement connus, des gouvernements à travers le monde accusent encore du retard dans la préparation, la passation de marchés et la gestion de partenariats public-privé (PPP) efficaces qui répondent aux besoins de leurs citoyens.

Afin de renforcer les capacités pertinentes et de partager les expériences, l'ALSF a apporté un appui à l'élaboration d'un nouveau rapport, intitulé « Passation de marchés de PPP dans le secteur des infrastructures en 2018 », qui formule des

recommandations aux gouvernements en vue d'améliorer la qualité de leurs réglementations et de mieux fournir les services d'infrastructure à travers les PPP. Dans ce même ordre d'idée, l'ALSF a également participé au processus de diffusion du rapport et, en étroite collaboration avec la Banque mondiale, la Facilité a organisé une présentation des conclusions du rapport au personnel de la Banque africaine de développement à Abidjan.

En résumé, le rapport compare le cadre réglementaire de 135 économies aux bonnes pratiques reconnues à l'échelle internationale, en les notant à l'aune de quatre éléments, à savoir : la préparation, la passation de marchés, la gestion des contrats et le traitement des propositions spontanées. Il a constaté que la performance moyenne de chacune des catégories varie selon les régions et le niveau de revenu, les économies à revenu élevé de l'OCDE et la région de l'Amérique latine et des Caraïbes enregistrant une performance supérieure ou égale à la moyenne. En revanche, l'Afrique subsaharienne et la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique (AEP) enregistrent les notes moyennes les plus faibles dans tous les domaines thématiques. L'AEP affiche la variation intrarégionale la plus importante. À tous les niveaux, le rapport a constaté qu'il existe des possibilités d'amélioration dans la préparation des PPP et la gestion des contrats connexes.

En dépit de l'importance d'une prise en compte appropriée des implications budgétaires des PPP, le rapport a trouvé qu'il s'agit d'une pratique encore peu courante. L'approbation par le ministère des Finances pour assurer la viabilité budgétaire des PPP n'est pas requise dans 19 % des économies.

Le rapport relève que la plupart des économies ont des performances relativement proches des bonnes pratiques reconnues à la phase de passation des marchés, en particulier en ce qui concerne la divulgation de l'information au public, par exemple en publiant des avis de passation et d'adjudication de marchés PPP. Pourtant, l'on note des lacunes dans la divulgation des évaluations de projets et des données sur les performances, dont la prise en compte pourrait conduire à une meilleure gestion des projets.

Le rapport couvre près des trois quarts des pays d'Afrique subsaharienne, ce qui démontrant l'engagement de la région à vivement faire participer le secteur privé tout en augmentant les ressources consacrées au développement.



Chapitre 3

Développement institutionnel et gestion

organisationnelle

En 2018, l'ALSF a poursuivi la réforme visant à améliorer l'efficacité opérationnelle axée sur les résultats et à accroître la capacité à répondre rapidement à la demande conformément à ses priorités opérationnelles. Fait plus notable, cette année, l'ALSF a démarré la mise en œuvre de sa Stratégie à moyen terme pour 2018-2022.

Allocation d'évaluation et d'assistance rapide: Au cours de l'année 2018, l'ALSF a également adopté une nouvelle Allocation d'évaluation et d'assistance rapides (RAAA), laquelle a été approuvée dans le cadre du budget du présent exercice 2018. Cette allocation vise un triple objectif, à savoir : améliorer la qualité du portefeuille de projets de l'ALSF ; accroître le recours de l'ALSF aux avocats africains ; et améliorer la réactivité de l'ALSF aux pays en transition.

Au cours de l'année, l'ALSF a alloué un montant de 570 000 dollars EU à la composante RAAA pour fournir une assistance aux PMR. L'utilisation de la RAAA a été un succès pour un certain nombre de raisons :

Amélioration de l'instruction et des processus d'examen et de sélection des projets : La RAAA a contribué à renforcer l'évaluation des risques (commerciaux, politiques et juridiques) des projets relatifs aux transactions sous-jacentes bénéficiant du soutien de la Facilité. Auparavant, un processus complet d'instruction pour certains projets ne pouvait être mené qu'après l'approbation du Conseil de gestion parce qu'il n'existait pas de budget pré-approuvé pour une instruction approfondie. La RAAA aide à combler cette lacune et à améliorer également la qualité du portefeuille de projets de l'ALSF.

Réponse rapide et en temps opportun aux besoins urgents des gouvernements africains : La RAAA a également aidé la Facilité à accélérer les interventions ciblant les transactions qui nécessitent la fourniture de réponses urgentes à nos clients. Cet objectif a été atteint à un coût très minime pour la Facilité.

Recours accru de l'ALSF aux avocats africains : La Facilité a déployé la RAAA et engagé des conseillers juridiques locaux chargés d'entreprendre des instructions au nom de l'ALSF afin de garantir le respect des lois nationales. Cette approche a offert l'opportunité à des conseillers juridiques locaux compétents d'aider les gouvernements et ce, à des coûts très compétitifs. De manière plus spécifique, les projets suivants ont tiré parti de la RAAA en 2018 :

Législation minière du Rwanda	Projet dans le secteur de l'électricité au Botswana	Exploitation minière au Lesotho	Projet dans le secteur de l'électricité au Malawi
60 000 Dollars EU	167 000 Dollars EU	75 000 Dollars EU	65 000 Dollars EU
Association africaine d'arbitrage	Contenu local au Mozambique	Institut africain de droit international (AII)	Pont à péage en Gambie
18 000 Dollars EU	5 000 Dollars EU	30 000 Dollars EU	75 000 Dollars EU
Total: 570 000 Dollars EU			

Mobilisation des ressources : En 2018, l'ALSF s'est engagée de manière constructive auprès d'un certain nombre de donateurs existants et potentiels, notamment : la Banque africaine de développement, le Canada, l'Union européenne, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Norvège, l'Initiative « Énergie pour l'Afrique »/USAID et la Fondation Ford. À la fin de l'année, l'ALSF avait reçu plus de 7,5 millions de dollars EU de l'Allemagne via KfW, des Pays-Bas, de la Norvège et de la Fondation Ford.

L'ALSF a continué d'intensifier ses efforts visant à élargir sa base de ressources en 2018. Dans cette perspective, elle a continué d'échanger avec la Commission européenne (CE). Par le biais de la BAD et d'une subvention pour des projets par gestion indirecte ou d'une convention de délégation de la CE et, plus spécifiquement, dans le cadre de son programme panafricain, la CE a approuvé un don d'un montant de 5 millions d'euros pour financer les activités de la Stratégie à moyen terme de l'ALSF 2018-2022.

En outre, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a également examiné et approuvé une proposition visant à ce que la Facilité reçoive, sur une base pilote, un financement du secteur privé au nom d'un État pour un projet spécifique et utilise ces fonds pour étendre ses services de conseil à des projets sélectionnés en attendant l'examen d'une politique en la matière. Le Conseil de gouvernance a également approuvé le don octroyé par la Fondation Ford pour la mise en œuvre d'un projet dans le secteur extractif. Plus précisément, l'ALSF s'engage à :

- recevoir et gérer un financement provenant d'un consortium du secteur privé qui a signé un contrat-cadre concernant les projets avec l'Ouganda pour la construction d'une raffinerie de pétrole ; et
- recevoir un financement de la Fondation Ford pour une activité conjointe de renforcement des capacités avec le CARN.

L'ALSF a eu des discussions avec les départements concernés de la BAD sur l'intégration des modalités de mise en œuvre détaillées de ses nouveaux instruments de financement dans les systèmes de la BAD. En termes de progrès opérationnel, l'ALSF avait 7 projets actifs qui avaient bénéficié de ses instruments de financement remboursables à la fin de l'année. Une fois pleinement mis en œuvre, ces nouveaux instruments de financement créeront un mécanisme de financement renouvelable pour les opérations et réduiront la dépendance à l'égard du financement des donateurs.





Contributions reçues de l'ALSF (en millions de dollars EU), 2010-2018

Donateurs	Années		
	2010-2017	2018	Total
Groupe de la BAD	15,21		15,21
Fonds du FAD	12,28	-	12,28
Belgique	0,78	-	0,78
BOAD	0,20	-	0,20
Canada	8,31	0,09	8,31
Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC)	0,05	-	0,05
Fondation Ford	-	0,30	0,30
France	5,00	-	5,00
Allemagne – KfW *	7,36	4,61	8,29
République de Guinée	0,05	-	0,05
Banque islamique de développement	1,00	-	1,00
Pays-Bas	10,11	1,69	11,8
Norvège	5,11	0,94	6,05
Royaume-Uni	9,05	-	9,05
USAID	3,00	-	3,00
Banque mondiale	0,05	-	0,05
TOTAL	73,87	7,63	81,51

*KfW a réservé un montant de 1,5 million d'euros sur son financement total et a retenu par un recrutement ouvert à la concurrence les services d'ICON Institute Consulting Group pour aider l'ALSF à renforcer ses activités institutionnelles

Contributions de l'ALSF détenues en fiducie par la BAD (en millions de dollars EU), 2010-2018

Donateurs	Années		
	2010-2017	2018	Total
France	0,70		0,70
Inde	0,76		0,76
Union européenne		5,44	5,44
TOTAL	1,46	5,44	6,90

Renforcement de capacités du personnel : En 2018, l'ALSF a continué d'outiller son personnel par la formation, en encourageant la diversité et en soutenant des idées diverses et créatives. L'équipe de l'ALSF a bénéficié de diverses opportunités de formation visant à renforcer ses compétences en suivi et évaluation, passation de marchés publics, financement de projets, négociation dans le secteur pétrolier et gazier, et en analyse financière. Ces formations permettront à l'équipe de l'ALSF de répondre de manière rapide et adéquate aux besoins des clients et, ce faisant, de développer l'institution.

L'Unité du secteur de l'électricité de l'ALSF a lancé une série de formation en interne sur le secteur de l'électricité. Ces séminaires de formation en interne ont lieu tous les quinze jours, les membres de l'équipe de projet et de l'équipe institutionnelle se réunissent pour une discussion de deux heures sur des questions d'actualité dans le secteur de l'électricité. Les ressources à lire sont assignées à l'avance et extraites des trois manuels de l'ALSF pour « Comprendre le secteur de l'électricité » et d'autres sources pertinentes pour orienter la discussion et, si nécessaire, solliciter des experts externes pour enrichir davantage les sessions. Compte tenu du nombre de transactions dans le secteur de l'électricité sur lesquelles l'ALSF intervient, il est impératif que le plus grand nombre possible de membres de l'équipe ait une connaissance approfondie du secteur.

Parallèlement, l'équipe de l'ALSF prépare également des documents standards de l'ALSF sur le secteur de l'électricité et est en passe de constituer une base de données de l'ALSF sur le secteur de l'électricité. On s'attend à ce que cette dernière soit une plateforme idéale permettant à l'équipe de demeurer au fait et bien informée des récents développements intervenus dans le secteur de l'électricité.

Règlements et directives internes : En 2018, l'ALSF a actualisé certains des règlements et directives existants. Plus particulièrement, le Conseil de gouvernance a approuvé la révision du Compendium du Règlement intérieur et des règles et a mis à jour ses Directives opérationnelles révisées. Le Manuel de passation de marchés a également été actualisé pour renforcer l'obligation de rendre compte et le respect des normes acceptées au plan international.

Suivi et évaluation : Au cours de l'année 2018, l'ALSF a réalisé huit (8) évaluations ex-post et quatre (4) formations en internes sur le suivi et évaluation ; préparé des questionnaires de référence pour tous les projets de l'ALSF approuvés en 2018 ; et recueilli des données sur la mise en œuvre prévue. L'équipe du S&E travaille actuellement sur une base de données relationnelle de S&E consultable, assortie de son système de gestion ; la Revue de l'efficacité de l'ALSF en 2017 et l'actualisation du Manuel de S&E afin d'insérer une section sur l'intégration des questions transversales dans les opérations de l'ALSF. Conformément aux protocoles d'entente, il est prévu d'entreprendre des évaluations pour le Canada et KfW en 2019.



L'ALSF continue d'outiller son personnel par la formation, en encourageant la diversité et en soutenant la créativité des idées.

Communication et sensibilisation : En 2018, l'ALSF a entrepris un certain nombre d'activités, parmi lesquelles figurent la production et la publication de 8 bulletins d'information mensuels, plus de 30 communiqués de presse, plus de 10 avis aux médias et a mis à jour son site Web. Elle a également préparé et diffusé de nouveaux produits de communication, à savoir : le Rapport annuel 2017 de l'ALSF ; la Brochure de l'ALSF ; la Brochure de l'AMLA ; et des documents de synthèse. Ces travaux ont contribué à accroître la visibilité de l'institution.



Chapitre 4

Collaboration, création de partenariats et

sensibilisation

Partenariats stratégiques : L'ALSF a poursuivi l'approfondissement et la diversification de ses partenariats stratégiques en 2018, tant au niveau international que régional. Au cours de l'année, l'ALSF a consolidé et initié des partenariats stratégiques avec un certain nombre d'institutions bilatérales et multilatérales dont la Banque africaine de développement, l'Institut africain de droit international, le FAD, l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE), le Centre Columbia sur l'investissement durable, l'Institut international du développement durable (IIDD), le Programme de développement du droit commercial (Ministère du Commerce des États-Unis), le Bureau des producteurs indépendants d'électricité (PIE) d'Afrique du Sud, l'Université de Strathmore au Kenya, l'Université de Kigali, l'Initiative « Énergie pour l'Afrique » ; l'Institut de gouvernance des ressources naturelles, la Banque mondiale, l'International Senior Lawyers Project et l'Allemagne (à travers la GIZ et KfW), entre autres. En outre, la Facilité a parrainé la Conférence de l'Association des cabinets d'avocats d'affaires africains (ABLFA), le Forum ministériel africain lors de la conférence sur l'investissement dans le secteur minier (Indaba) ; et a accueilli avec succès 16 ministres africains de l'Énergie lors du 20ème Forum africain sur l'énergie en 2018.

L'ALSF a également noué un partenariat avec le Barreau de l'Afrique de l'Est (EALS), l'Association des avocats de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADCLA), le Centre international de formation en Afrique des avocats francophones (CIFAF) et l'Association des cabinets d'avocats d'affaires africains (ABLFA), pour lancer l'Académie de l'ALSF. **L'Annexe III présente les partenariats stratégiques de l'ALSF.**

En 2018, l'ALSF a entretenu une relation spéciale avec KfW. Plus précisément, en guise de mesure visant à faire suite à l'étude de faisabilité réalisée par la République fédérale d'Allemagne en 2015, l'ALSF a bénéficié d'un financement de KfW pour une passation de marchés de services d'experts-conseils afin de renforcer la planification stratégique de l'ALSF et ses activités de suivi et évaluation ; aider à lancer la procédure de passation

de marchés pour la sélection des cabinets d'avocats qui constitueront les panels prévus par le nouveau Manuel de passation de marchés ; renforcer les aptitudes et compétences requises du personnel ; explorer d'autres sources de financement pour réduire sa forte dépendance vis-à-vis des donateurs internationaux et améliorer sa viabilité financière ; et améliorer l'efficacité et l'efficience de l'ALSF.

En mai 2018, ICON-INSTITUT Public Sector GmbH (ICON) a été chargé d'accomplir cette mission. Par la suite, ICON a préparé un rapport initial et mobilisé des experts pour travailler aux côtés du personnel de l'ALSF pendant les deux prochaines années pour améliorer les opérations de l'institution et organiser de ce fait son cheminement de croissance ainsi qu'allouer et utiliser les fonds des donateurs de manière plus efficiente et efficace tout en assurant un développement institutionnel et financier durable.

Adhésion à l'ALSF : Le Cameroun a ratifié l'Accord portant création de l'ALSF, ce qui porte à vingt-six (26) le nombre total de ratifications. Dès la fin de l'année 2018, le nombre total de membres de l'ALSF était de 60, dont 53 États et 7 organisations internationales.

En 2018, l'équipe de l'ALSF a assuré un suivi auprès d'un certain nombre de pays et organisations internationales afin d'achever leur processus d'adhésion. Au cours de l'année, la République démocratique du Congo, l'Ouganda et le Nigeria se sont engagés à achever les procédures de ratification, et l'Angola et l'Algérie se sont, quant à eux, engagés à adhérer à l'Accord portant création de l'ALSF. La liste complète des signataires de l'Accord portant création de l'ALSF à fin 2018 est jointe en **Annexe IV**.





Chapitre 5

Situation financière

Conformément au Règlement intérieur de l'ALSF et avec l'assistance du Département du contrôle financier de la BAD, le rapport final des vérificateurs indépendants sur les états financiers de l'ALSF a été soumis par la Direction au Conseil de gestion et au Conseil de gouvernance, et approuvé en juin 2019.

L'ALSF assume en permanence la responsabilité et l'engagement de garantir une efficacité maximale dans l'utilisation de ses ressources financières. Tout comme pour les années précédentes, elle a mis l'accent sur un niveau élevé de discipline budgétaire et un contrôle efficace des coûts.

Les points saillants de la performance financière de la Facilité au cours de l'exercice 2018 sont les suivants :



- Le montant total des contributions reçues en 2018 s'élevaient à 7,6 millions de dollars EU, contre presque 20,6 millions de Dollars EU en 2017. Les contributions cumulées pour 2018 et 2017 s'élevaient respectivement à 81,5 millions de Dollars EU et 73,9 millions de dollars EU.
- Les décaissements totaux effectués s'élevaient à 11,4 millions de dollars EU en 2018, contre presque 11,5 millions de dollars en 2017. Les décaissements cumulés en 2018 et 2017 s'élevaient respectivement à 44,5 millions de dollars EU et 56.1 millions de Dollars EU. Cela représente une augmentation annuelle de 4,5% comparé à 2017.

Un résumé des principaux états financiers de l'ALSF pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 est présenté ci-dessous.

SITUATIONS DES TRANSACTIONS FINANCIÈRES POUR LES ANNÉES 2018/17, EN DOLLARS EU

	Année	
	2018	2017
Contributions		
Contributions reçues	7,624,285	20,575,353
Revenu Net et gain de change	604,202	248, 694
Contributions et revenus net reçus	8,228,487	20,824,047
Décaissements	(11,473,864)	(10,964,686)
Surplus/Déficit	(3,245,377)	9,859,361

ÉTAT DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2018, EN DOLLARS EU

	Années	
	2018	2017
Total cumulé des disponibilités	83,547,709	75,319,221
Engagements cumulés*	(76,748,949)	(66,755,064)
Total des disponibilités pour les engagements	6,798,760	8,564,157

* Y compris les décaissements au titre des activités en cours et de la composante de l'appui aux projets

SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2018, EN DOLLARS EU

	Années	
	2018	2017
Contributions		
Contributions reçues	81,519,504	73,895,218
Revenu net	2,028,205	1,424,002
Total des disponibilités	83,547,709	75,319,221
Décaissements	(56,053,679)	(44,541,655)
Disponibilités nettes	27,494,030	30,777,566
Composé de		
Espèces et quasi-espèces	23,752,112	31,782,299
Montant net à recevoir (à payer)	3,741,918	(383,705)
Solde net des fonds	27,494,030	30,777,566



Chapitre 6

Conseil de gouvernance, Conseil de gestion

Directeur et Personnel

Le Conseil de gouvernance (CG) est l'organe suprême de la Facilité. Il est chargé de gérer l'ensemble de l'organisation. Ses fonctions comprennent le fait de déterminer et d'approuver les politiques, de nommer les membres du Conseil de gestion, d'autoriser les reconstitutions de ressources et de nommer les vérificateurs externes. Le Conseil de gouvernance se compose de douze (12) membres et de douze (12) membres suppléants qui représentent les collèges électoraux 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 de l'ALSf.

OCDE : Quatre membres et quatre membres suppléants représentant les États membres de l'OCDE qui sont également des États participant de l'ALSf.

États membres non-OCDE : Un membre et un membre suppléant représentant les États membres non OCDE qui sont également des États participant de l'ALSf.

Autres organisations internationales : Un membre et un membre suppléant représentant d'autres organisations internationales qui sont 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 membres suppléants du Conseil de gouvernance sont nommés chacun pour une période de deux ans.

Le Conseil de gestion (Cg) est chargé de la conduite efficace et efficiente de toutes les opérations de l'ALSf. Ces responsabilités incluent l'approbation des budgets et des programmes de travail annuels, la diffusion des règles et la prise des décisions nécessaires pour garantir l'efficacité et l'efficacités des opérations de la Facilité. Le Conseil de gestion nomme également le Directeur de l'ALSf. Il se compose de cinq membres qui assument leur fonction à titre personnel et qui sont nommés par le Conseil de gouvernance pour un mandat de trois ans non renouvelable.

Le Conseil de gouvernance et le Conseil de gestion de l'ALSf ont répondu avec détermination aux défis économiques et structurels changeants de l'Afrique et à leurs implications pour les interventions de l'ALSf, tels que reflétés par leurs travaux tout au long de cette année. Ils ont encouragé le personnel de l'ALSf à s'impliquer de manière significative auprès des différentes parties prenantes et à continuer à être créatif, innovant et efficient.





Le Conseil de gouvernance a souligné l'excellente contribution du membre sortant, à savoir M. Amadou Dieng et a nommé Dr Kenfack Gaston pour le remplacer.

Activités du Conseil de gouvernance en 2018

En vue d'accomplir son mandat, le Conseil de gouvernance (CG) de l'ALSF a entrepris un certain nombre d'activités. En 2018, il a tenu deux réunions visant à discuter, affiner, approuver et entériner des documents de travail pertinents de l'ALSF. La première était la réunion informelle du 26 avril 2018. À cette occasion, le Conseil de gouvernance a discuté et affiné les documents de travail pertinents en vue de leur présentation formelle à son Assemblée annuelle du 21 mai 2018.

La seconde réunion était les 9^{ème} Assemblées annuelles du Conseil de gouvernance de l'ALSF tenues à Busan, en Corée du Sud, le 21 mai 2018. Lors de cette réunion, le Conseil de gouvernance a approuvé le Rapport annuel et le rapport des vérificateurs ainsi que les états financiers pour l'exercice clos au mois de décembre 2017. Puis, il a eu des discussions préliminaires sur les prochains plans de l'ALSF au-delà de 2022. En outre, le Conseil de gouvernance a souligné l'excellente contribution du membre sortant, à savoir M. Amadou Dieng et a nommé Dr Kenfack Gaston pour le remplacer au Conseil pour une période de trois ans, allant du 30 juin 2018 au 29 juin 2021. Les détails des membres actuels du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion sont joints en Annexe V.

Activités du Conseil de gestion en 2018

Le Conseil de gestion de l'ALSF a tenu trois réunions formelles. La première, à savoir la 24^{ème} réunion du Conseil de gestion de l'ALSF, s'est tenue le 6 avril 2018 et visait à examiner les progrès de la mise en œuvre des projets en 2017 ; le projet de Rapport annuel 2017 et les états financiers de l'exercice 2017 ; les points d'information sur la mise en œuvre des instruments de financement ; et les règlements et les directives internes révisés. Ces documents ont de nouveau été examinés et approuvés par le Conseil de gestion lors de sa 25^{ème} réunion tenue à Busan, en Corée du Sud, le 20 mai 2018.

Tenue le 26 novembre 2018, la dernière réunion du Conseil de gestion a examiné et approuvé le budget et le programme de travail de l'exercice 2019. À cette occasion, le Conseil de gestion a également examiné le Rapport sur l'efficacité de l'ALSF en 2017, les états financiers de l'ALSF aux deuxième et troisième trimestres de l'exercice 2018 et a discuté du rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des projets ; du rapport sur les cas particuliers et exceptions des projets et des points d'information sur la mise en œuvre des instruments de financement et du plan de formation de l'ALSF.

Outre les réunions formelles, le Conseil de gestion de l'ALSF a examiné et entériné 24 projets relatifs à des dons, dons recouvrables et avances conditionnelles. Ces projets allaient des projets de renforcement de capacités aux opérations de négociation de transactions commerciales complexes dans les secteurs des ressources naturelles et du développement des infrastructures, en passant par la gestion de la dette et le soutien en matière de litiges avec les créanciers.



Réunions du Conseil de Gouvernance et du Conseil de Gestion à Busan, Corée du Sud

Un mot des membres sortants du Conseil de gestion de l'ALSF

Mme Dorcas Achapa, Présidente du Conseil de gestion de l'ALSF

Mme Dorcas Achapa, Présidente du Conseil de gestion de l'ALSF

Les interventions de l'ALSF ont considérablement amélioré les capacités de négociation des États africains en matière de contrats, de transactions complexes et d'accords d'investissement. Au cours de mon mandat à l'ALSF en tant que membre puis présidente du Conseil de gestion de l'ALSF, j'ai eu l'occasion de constater par moi-même que l'ALSF :

- fournit le financement nécessaire permettant au secteur privé de s'impliquer dans les négociations des grands projets d'infrastructure du secteur public. Auparavant, la participation du secteur privé dans ce domaine était en fait très limitée. Les gouvernements s'en remettaient strictement à leurs propres capacités internes. Grâce à une plus grande exposition aux transactions commerciales, le secteur privé a pu apporter son expertise au secteur public. D'autre part, les professionnels du secteur public ont une vaste expérience de l'administration et de la mise en œuvre de projets d'infrastructure qui fait défaut dans le secteur privé. Il en résulte un riche mélange d'expertise des deux secteurs. Au fur et à mesure qu'ils apprennent l'un auprès de l'autre, les capacités se renforcent, au bout du compte, dans les pays membres ;
- veille à la création de cadres juridiques propices, en particulier dans le secteur des ressources naturelles. L'environnement ainsi créé détermine les paramètres des négociations et favorise la transparence et l'obligation de rendre compte. En outre, les modèles d'accords produits, en particulier les modèles d'accords miniers, les modèles de CAE

et les boîtes à outils, créent une uniformité que les pays membres sont invités à adopter, d'autant plus qu'ils en ont vu la mise en œuvre réussie dans d'autres pays membres ;

- soutient et mobilise les institutions et responsables gouvernementaux concernés pour qu'ils organisent des formations conjointes. Cette coordination et cette cohésion des équipes gouvernementales ont facilité la réussite des négociations de projets d'infrastructure à grande échelle et d'autres projets d'investissement ;

- renforce la participation des pays membres de l'ALSF aux négociations. Ce faisant, les pays africains se sont rendu compte qu'ils ont effectivement un pouvoir de négociation et une marge de manœuvre plus importants pour négocier des accords équitables et équilibrés. Auparavant, les investisseurs venaient aux négociations munis de documents déjà rédigés par eux, ce qui laissait peu de marge de manœuvre pour les négociations. Grâce à l'implication de conseillers juridiques recrutés avec l'appui de l'ALSF et au recours aux modèles d'accords et aux boîtes à outils, les pays membres sont en mesure de venir à la table des négociations avec des documents rédigés par eux-mêmes, créant ainsi un terrain de jeu équitable avec des modalités et conditions favorables.

Enfin, au cours des quelques années écoulées, j'ai constaté que la sollicitation des services de conseil n'a cessé d'augmenter. Cette hausse démontre que les pays membres font confiance aux services de conseil financés par l'ALSF et que ces services ont une incidence sur leurs pays respectifs.

Professeur Dandi Gnamou, membre du Conseil de gestion de l'ALSF

L'ALSF promeut l'égalité des genres dans l'ensemble de ses projets et interventions en Afrique. L'égalité des genres et l'autonomisation des femmes font partie intégrante de la réalisation des objectifs de développement durable de l'ALSF. Les actions entreprises par l'ALSF à cet effet sont de plusieurs ordres.

Sur le plan institutionnel, l'ALSF prend en compte l'égalité des genres dans sa gestion au quotidien. Son conseil de gestion est présidé par une femme, 30% des membres du conseil de gestion sont des femmes et plus de 60% du personnel de l'ALSF est constitué de femmes.

Sur le plan pratique, l'égalité des genres est un critère de choix, notamment quand il s'agit du recrutement des cabinets d'avocats appelés à conseiller les gouvernements. L'ALSF sera également guidée par les aspirations à l'égalité des genres lors de ses activités relatives aux questions d'arbitrage commercial international.

Sur le plan programmatique et comme l'indique la stratégie à moyen terme 2018-2022, la promotion de l'égalité des genres et les questions de genre sont au cœur de la dynamique d'intervention de la Facilité africaine de soutien juridique.

En conclusion nous pouvons affirmer que l'ALSF continuera de prendre en compte les considérations de genre dans ses programmes et actions afin de garantir que la perspective du genre reste une priorité.

Directeur et membres du personnel

Au total, 33 membres du personnel étaient en service à l'ALSF à la fin de l'année 2018, sous la conduite du Directeur. L'ALSF est organisée en deux divisions, dirigée chacune par un responsable. La Division institutionnelle apporte un appui aux affaires institutionnelles de l'ALSF, notamment en ce qui concerne les adhésions, les questions relatives au Conseil de gestion et au Conseil de gouvernance de l'ALSF, la coordination des réunions statutaires et d'autres questions institutionnelles. Quant à la Division des opérations, elle est chargée des projets de l'ALSF.

Afin de mieux répondre à l'accroissement de son travail et d'assurer une efficacité opérationnelle et la compétitivité de la main-d'œuvre, l'ALSF est en constante réorganisation. Dans ce contexte, la Facilité a été restructurée pour créer l'Unité du secteur de l'électricité chargée de coordonner tous les projets de l'ALSF (qui constituent plus de 40 % du portefeuille de projets actuel) dans le secteur de l'énergie ; consolider les réalisations de l'ALSF dans le secteur de l'électricité ; et traiter de manière efficace et appropriée la sollicitation croissante des services de l'ALSF dans le secteur de l'électricité en Afrique.

L'ALSF dispose d'un effectif qui est subdivisé en deux catégories. La première concerne les sept membres du personnel recrutés en vertu des Règles et Règlements du personnel. La seconde catégorie de personnel concerne les experts recrutés comme consultants. Certains de ceux-ci sont des consultants sous contrat à court et moyen terme (d'une durée allant de 6 mois à une année) et d'autres des consultants sous contrat à plus long terme couvrant une durée de deux années. Les contrats pour le personnel recruté en tant que consultant sont assujettis à la disponibilité de fonds à l'ALSF sur le moyen et long terme. Le tableau ci-dessous présente la composition du personnel de l'ALSF en 2018.

Personnel de l'ALSF à la fin de l'année

2018

	Nom	Fonction
	M. Stephen Karangizi	Directeur et Président directeur général
	Mme Imen Mejai	Assistante du Directeur
	M. Ronald Chari	Conseiller du Directeur
	M. Franck Tella	Spécialiste des finances
	Mme Maureen Omiti	Expert du suivi et évaluation
	M. Sassire Napo	Assistant en suivi et évaluation
Division Institutionnelle	Mme Carmen Freire Da Costa	Secrétaire générale et Responsable de l'Équipe institutionnelle
	Mme Mukazi Kayitenkore	Conseillère juridique senior
	Mme Eva Kabundu	Conseillère juridique senior
	M. Francis Omesa	Conseiller juridique
	M. Timothy Wasswa Kabugo	Chargé de la mobilisation des ressources
	M. Nnenna Nwokolo	Chargée du soutien institutionnel
	M. Christian Tanoh	Secrétaire - Équipe institutionnelle
Division des opérations	Mme Maude Vallee	Conseillère juridique en chef
	M. Thierno Olory-Togbe	Conseiller juridique principal
	M. Gadi Taj Ndahumba	Responsable de l'Unité du secteur de l'électricité
	Mme Toyin Ojo	Conseillère juridique senior
	M. Jean Claude Mabushi	Conseiller juridique senior
	Mme Mariam Mohammed	Conseillère juridique senior
	Mme Nchimunya Ndulo	Conseillère juridique
	Mme Haruperi Rudo	Conseillère juridique
	Mme Manuela Dieng	Chargée du renforcement des capacités
	Mme Nicole Kears	Conseillère en gestion des connaissances
	Mme Nnewuoghor Okhai-Akhigbe	Conseillère juridique
	M. Rajneesh Seeras	Conseiller juridique
	Mme Rita Madeira	Conseillère juridique
	Mme Shaina Salman	Conseillère juridique
	Mme Nancy Ampiah	Secrétaire
	Mme Yvette Tidolé Derou	Secrétaire
	Mme Roseline Abodo	Secrétaire
	M. Abdoul Karim Kabélé Camara	Coordinateur du projet AMLA et conseiller juridique
	M. Franky Lukanda	Coordinateur du projet AMLA et conseiller juridique
	Mme Noellie Gah	Secrétariat de l'AMLA – consultante juridique

Chapitre 7

Envisager l'Avenir

Pour répondre aux besoins de l'Afrique et pour aider les pays à concrétiser leurs aspirations, l'ALSF continuera de se développer et de s'adapter. L'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de l'organisation doit se poursuivre. Pour ce faire, l'ALSF continuera de rationaliser ses processus opérationnels ; de renforcer ses processus d'identification et de sélection des projets ; d'identifier et de trouver des processus créatifs et flexibles d'approbation et d'exécution des projets pour les opérations dans les États en transition et d'échanger et dialoguer avec divers partenaires pour les sensibiliser et intensifier la demande dans les secteurs et régions stratégiques qui sollicitent actuellement peu les services de l'ALSF.

Les efforts de l'ALSF se concentreront également sur la mobilisation des ressources en vue de répondre à la forte demande prévue de ses services auprès des PMR. En corrélation avec cette dynamique, l'ALSF prévoit également d'intensifier les discussions avec les partenaires financiers existants et potentiels, de mettre en œuvre avec succès les instruments de financement remboursables et d'encourager la participation financière par des contributions volontaires des États africains en vue d'accroître durablement sa base de ressources.

À l'avenir, nos interventions seront étroitement alignées sur les Objectifs de développement durable des Nations Unies et l'Agenda 2063 de l'Union africaine pour aider à transformer le continent et à affranchir des millions de personnes de la pauvreté en Afrique.



Annexe 1: Faits saillants

2010-2018



Opérations cumulées par secteur



Infrastructure et Partenariats
Public-Privé

36 millions
dollars EU



Dette Souveraine

8,4 millions
dollars EU



Industries Extractives

26,1 millions
dollars EU



Autres Opérations

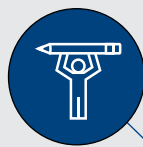
4 millions
dollars EU

Opérations cumulées par domaine prioritaire



Services de Conseil

47,9 millions
dollars EU



Règlement des Litiges

7,2 millions
dollars EU

Renforcement des Capacités

16,2 millions
dollars EU



Gestion des Connaissances

3,2 millions
dollars EU





Contributions cumulées
reçues des donateurs
81,5 millions
Dollars EU

Opérations
cumulées
74,5 millions
Dollars EU

Décaissements
cumulés
USD 56,1 millions
Dollars EU

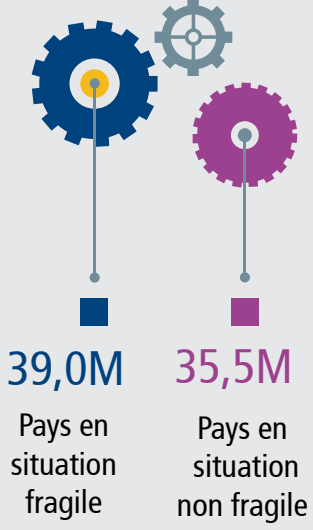
Approbations
cumulées
192



**Opérations cumulées
par région**

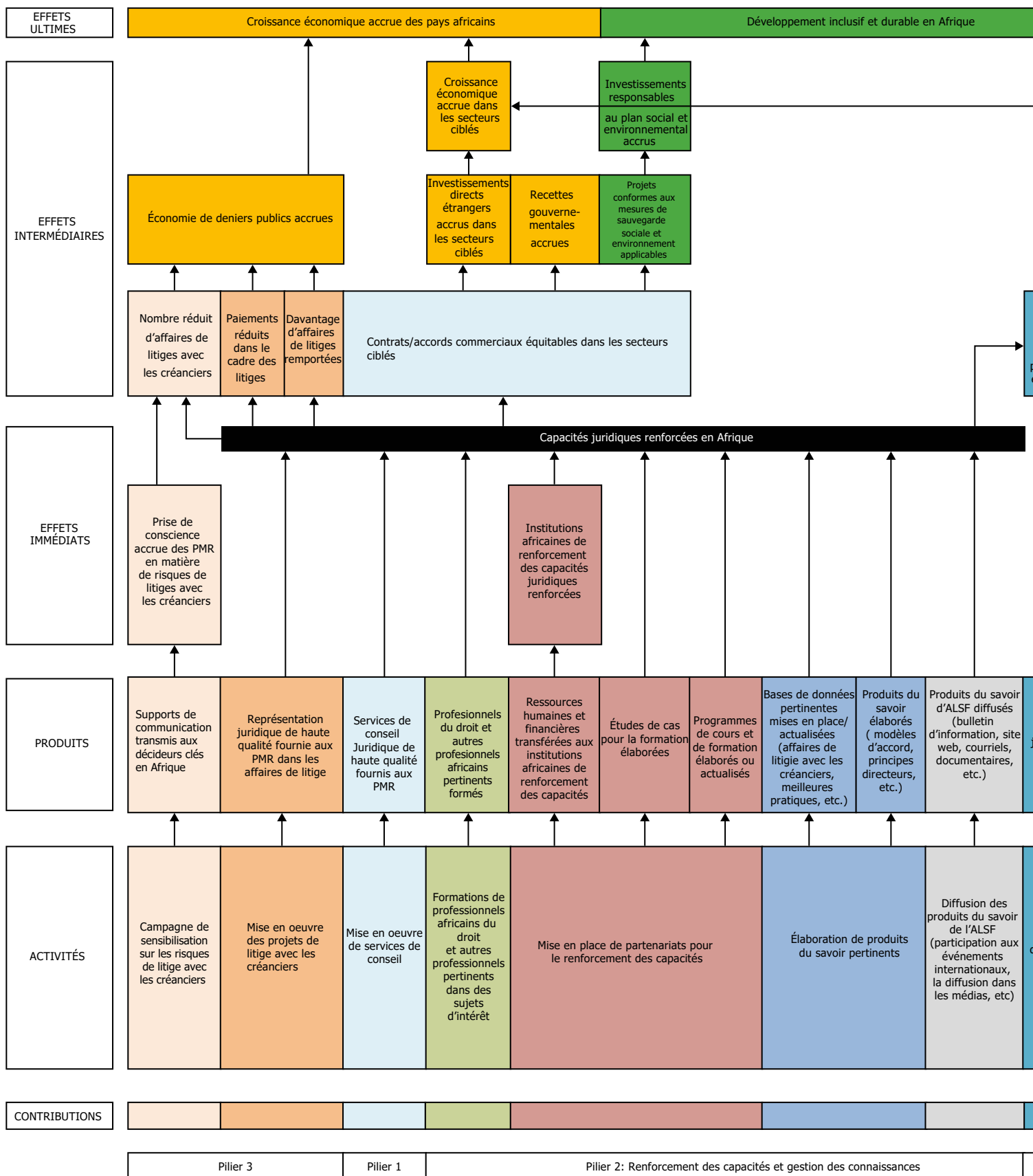


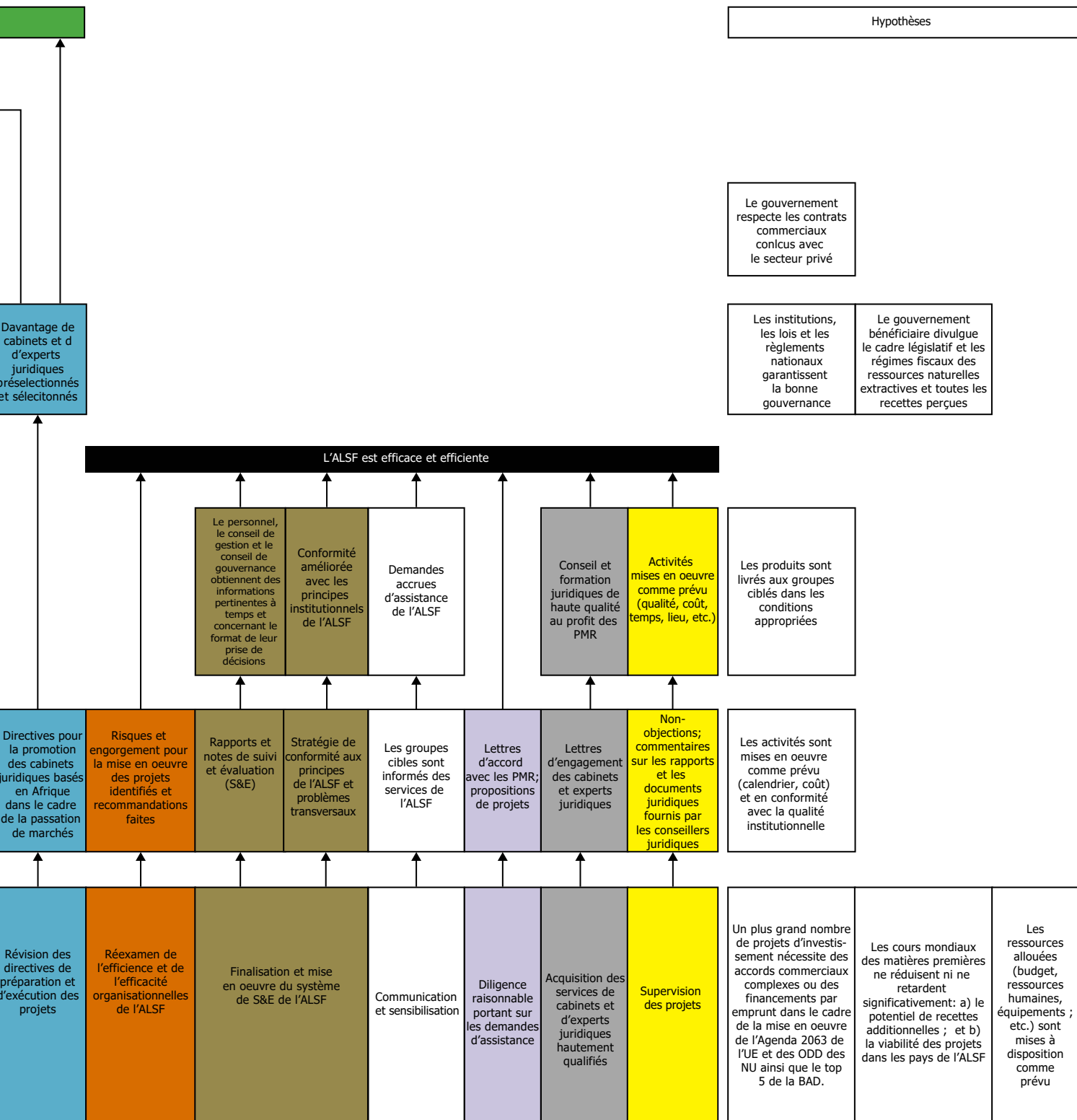
**Opérations cumulées par
catégorie de pays**



Annexe II :

Cadre Logique de l'ALSF





Pilier 4: Gestion axée sur les résultats

Source: Stratégie à moyen terme (2018-2022) de l'ALSF

Annexe III :

Résumé des partenariats stratégiques de l'ALSF

Collaboration avec les partenaires bilatéraux

Département pour le développement international du Royaume-Uni (DFID)

Les 6,3 millions de livres du DFID étaient destinés à :

1. étendre l'assistance juridique fournie aux pays africains, afin de négocier 10 à 12 accords additionnels dans le secteur extractif et des projets d'infrastructure liés aux grands projets pétroliers, gaziers, miniers et d'infrastructures connexes (en particulier dans les secteurs de l'énergie et du transport) ;
2. élargir l'offre de formation à l'intention des avocats et spécialistes du droit africains ;
3. améliorer le cadre de suivi et d'évaluation de l'ALSF pour mieux préciser ses propres résultats et améliorer l'établissement de rapports basé sur des données probantes concernant les impacts sur le développement de l'assistance juridique de qualité ;
4. étendre les améliorations à l'optimisation des ressources tirées des contrats conclus avec les cabinets juridiques de classe mondiale.

Commission européenne

Les 5 millions d'euros de la Commission européenne sont destinés à soutenir les activités de la Stratégie à moyen terme (2018-2022) de l'ALSF. Plus précisément, les fonds de la Communauté 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.

Gouvernement du Canada

Les 10,12 millions de dollars canadiens d'Affaires mondiales Canada visent à :

1. renforcer la capacité juridique des pays africains à négocier des accords complexes liés aux ressources extractives et aux infrastructures connexes ; et
2. renforcer les capacités dans les domaines focaux de l'ALSF.

Gouvernement d'Allemagne : • GIZ • KfW Group

Les 9 millions d'euros du Gouvernement d'Allemagne visent à :

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 la planification stratégique interne et les activités de suivi et d'évaluation de l'ALSF.

Gouvernement de l'Inde

Soutenir les services de conseil en matière de PPP dans des pays spécifiques.

Gouvernement de Norvège

La contribution de 45 millions de couronnes norvégiennes du ministère royal des Affaires étrangères de Norvège vise à :

1. renforcer la capacité des gouvernements africains à répondre aux litiges commerciaux et à les gérer ;
2. renforcer la capacité juridique de l'Afrique à négocier des accords complexes, en particulier relativement aux ressources extractives, aux infrastructures et à la dette ; et
3. coordonner le renforcement des capacités en ciblant les pays membres africains dans les domaines prioritaires de l'ALSF.

Initiative « Énergie pour l'Afrique »/Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)

La contribution de 3 millions de dollars EU de l'USAID vise à :

1. soutenir et renforcer les capacités de l'ALSF de sorte qu'elle puisse servir de source principale de rétention des conseillers juridiques compétents spécialisés malgré les ressources limitées des pays africains, en particulier en ce qui concerne la négociation des projets d'électricité.

Royaume des Pays-Bas

La contribution de 9,5 millions d'euros du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas vise à :

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 de litiges commerciaux liés aux fonds voutours ; et
3. assurer le renforcement des capacités à l'intention des avocats africains (aussi bien gouvernementaux que privés) dans les domaines susmentionnés.

Collaboration avec les Partenaires Multilatéraux

Fonds africain de développement (FAD)

1. Partenaire de financement
2. Mise en œuvre conjointe des projets/programmes sélectionnés

Banque islamique de développement

La contribution de 1 million de dollars EU de la BID était destinée à :

1. renforcer les capacités juridiques ;
2. négocier des transactions commerciales complexes dans le domaine des infrastructures, des mines et des ressources naturelles ;
3. développer le secteur privé et promouvoir les investissements dans les domaines susmentionnés.

Banque mondiale et Banque ouest-africaine de développement

Coopération dans le cadre des questions liées aux PPP

Groupe de la Banque africaine de développement (BAD)

1. Institution fondatrice et d'accueil.
2. 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.
3. Partenariats noués avec diverses entités, notamment les départements et unités au sein de la Banque, pour faciliter les projets et programmes sélectionnés.

Facilité africaine de l'eau

1. Mise en œuvre conjointe d'un grand projet d'adduction d'eau entre le Ghana et le Togo
2. Consultation sur des projets possibles.

Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique et Union africaine

1. Discussion dans le cadre de la mise en œuvre conjointe (Centre africain de développement minier) de la Vision minière pour l'Afrique - programme de renforcement des capacités portant sur les négociations de contrats dans les industries extractives avec la Facilité.
2. Mise en œuvre conjointe du rapport de haut niveau sur les flux financiers illicites (rapport Mbeki).

Banque mondiale (Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé)

Coopération dans le domaine du renforcement des capacités pour le programme de partenariat public-privé de l'ALSF

Banque mondiale (Centre de ressources des PPP dans le secteur des infrastructures)

Coopération portant sur la base de données du PPPIRC relative aux précédents et directives en matière de PPP

Société financière africaine

Coopération portant sur l'identification des domaines potentiels d'assistance au nom des gouvernements

Initiative G7 CONNEX

Coopération pour fournir aux PMR une expertise étendue et concrète pour la négociation de contrats commerciaux complexes, en particulier dans le secteur extractif et pour aider les gouvernements à générer des recettes substantielles tirées de leurs ressources

Fondation Ford

La contribution de 0,3 million de dollars EU de la Fondation Ford est destinée à mettre en œuvre un projet dans le secteur des industries extractives en collaboration avec le CARN de la BAD

Collaboration avec les autres partenaires

Renforcement des capacités et réseautage

- Institut africain de droit international
- Centre international de formation en Afrique des avocats francophones
- Centre Columbia sur l'investissement durable
- Barreau de l'Afrique de l'Est
- International Senior Lawyers Programme
- Programme international pour les avocats chevronnés
- Union panafricaine des avocats
- Association des avocats de la SADC
- Université du Cap et autres universités africaines
- Centre international de formation en Afrique des avocats francophones
- Institut de gouvernance des ressources naturelles et Centre Columbia sur l'investissement durable

Annexe IV: Signataires de l'Accord portant création de l'ALSF au 31 décembre 2018

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

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

Annex V: Composition du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion

2017-2019

États/Organisations	Collèges Électoraux		Nom des représentants
GHANA	PMR de la BAD	Ouest	Mme Mangowa Ghanney
RWANDA	PMR de la BAD	Centre	M. Rugeri Nkusi Christian
MAURICE	PMR de la BAD	Sud	M. Gerard Pascal Bussier
SOMALIE	PMR de la BAD	Est	SE Abdirahman D. Beileh
ÉGYPTE	PMR de la BAD	Nord	M. Khaled Seliman
BANQUE ISLAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT (BID)	Organisation internationale		Dr. Mansur Adetokunbo Noibi
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	BAD		M. Charles Boamah
BELGIQUE	OCDE		M. Denis Dubuisson
FRANCE	OCDE		M. Dominique Lebastard
PAYS-BAS	OCDE		M. Pim de Keizer
ROYAUME-UNI	OCDE		M. Paul Simister
BRÉSIL	Non-OCDE		M. Rafael Ranieri

Membres Suppléants du Conseil de gouvernance, 2017-2019

États/Organisations	Collèges Électoraux		Nom des représentants
GUINÉE	PMR de la BAD	Ouest	Vacant
BURUNDI	PMR de la BAD	Centre	Mme Filde Citegetse
SWAZILAND	PMR de la BAD	Sud	M. Bheki S. Bhembe
TANZANIE	PMR de la BAD	Est	Dr. Philip I. Mpango
LIBYE	PMR de la BAD	Nord	Vacant
SOCIÉTÉ FINANCIÈRE AFRICAINE	Organisation internationale		Dr. Adesegun Akin-Olugbade

Membres actuels du Conseil de gestion

Dorcas Achapa

Fonctionnaire accomplie disposant d'une expertise en négociations internationales pour avoir été chef de la Division du droit international pendant plus de 15 ans au bureau du Procureur général du Kenya, Mme Achapa possède d'excellentes compétences organisationnelles et une expérience dans l'interprétation et l'application du droit international. Elle a également été conseillère auprès du gouvernement kényan chargée de l'interprétation et de l'application de diverses conventions, notamment la Convention sur le droit de la mer.

Rafique Mahomed

M. Mahomed est actuellement le Directeur général de Moçambique Celular et Moçambique Telecom. Ancien membre du Conseil d'administration de la BAD représentant l'Angola, le Mozambique, la Namibie et le Zimbabwe, il a également siégé au Conseil de gouvernance de l'ALSF. Son entrée au Conseil de gestion de la Facilité a permis à cette dernière de bénéficier d'une riche expérience en droit maritime, en services bancaires, en investissement et en tourisme.

Dans la mesure où le Conseil de gestion fournit des orientations opérationnelles au personnel de l'ALSF, l'expérience diversifiée de M. Mahomed en tant que membre du cabinet du gouvernement mozambicain, Directeur général du Centre de promotion des investissements du Mozambique et membre du Conseil d'administration de la Standard Bank du Mozambique, se révèle comme un atout pour le Conseil.

Dandi Gnamou

Professeur de renom, Mme GNAMOU jouit d'une expérience dans les domaines du droit public international, du droit commercial international, du droit applicable au maintien de la paix et aux conflits armés, du droit des organisations internationales et de l'intégration régionale africaine, ainsi que du droit constitutionnel. Prof. Gnamou est titulaire d'un doctorat en droit public ; elle a occupé des fonctions universitaires pendant plus de 10 ans en qualité de chercheur, de professeur et de maître de conférences à l'Université Paris-Sud XI.

Gaston Kenfack

Actuellement Directeur de la législation au ministère de la Justice du Cameroun, il a obtenu un doctorat en droit économique international à l'Université de Paris I (Panthéon Sorbonne) en 2005, un certificat en commerce, négociations et règlement de litiges commerciaux à l'école d'administration Kennedy de l'Université de Harvard (États-Unis) en 2004 et une habilitation à diriger des recherches à l'Université de Pau en France. Il est rédacteur en chef de la « Revue camerounaise de l'arbitrage », président de l'Association pour la promotion de l'arbitrage en Afrique (APAA) et président de la 49ème session de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI). Il dispense des enseignements également dans diverses universités à travers le monde.

Bruce Montador

M. Montador connaît très bien le travail de la BAD et de l'ALSF, pour avoir occupé le poste d'Administrateur à la BAD représentant le Canada, la Chine, la Corée et le Koweït, de 2007 à 2011, période au cours de laquelle l'ALSF a été créée. Avant de rejoindre la BAD, il a exercé en qualité de Vice-président chargé des programmes multilatéraux à l'Agence canadienne de développement international. À ce poste, il était chargé des relations du Canada avec la BAD. Auparavant, en sa qualité de Directeur général du commerce international et des finances au ministère des Finances du Canada, il a occupé les fonctions de Gouverneur suppléant du Canada à la BAD (et dans d'autres banques régionales de développement). Actuellement, outre son travail à l'ALSF, M. Montador occupe les fonctions de Président du Groupe d'étude sur l'Afrique à la Direction de la capitale nationale du Conseil international du Canada. Il est également membre du Conseil d'administration et trésorier de CODE, une ONG canadienne qui fait la promotion de l'alphabétisation et de l'édition de livres pour enfants en Afrique.

Stephen Karangizi, Membre de droit

Il est Directeur de l'ALSF depuis octobre 2011. En cette qualité, il est chargé de la supervision des projets de la Facilité dans les domaines des négociations d'accords relatifs au développement de l'infrastructure (secteur des industries extractives, secteur de l'énergie) ; des accords d'investissement et des transactions commerciales et d'affaires connexes ; et de la gestion de la dette et des litiges. Il agit également en qualité de représentant légal de l'institution.

Partenaires financiers actuels



Global Affairs
Canada

Affaires mondiales
Canada



Government of India



KfW



Ministry of Foreign Affairs
of the Netherlands





Adresse

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

Téléphone

Tel: (+225) 20 26 35 96
Fax: (+225) 20 32 03 91

Web media

Email: alsf@afdb.org
Website: <http://www.aflsf.org>