

ALSF

RAPPORT
ANNUEL
2017

FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE

AMÉLIORER LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
DURABLE ET LA CROISSANCE INCLUSIVE EN AFRIQUE



ALSF

African Legal Support Facility
Facilité africaine de soutien juridique



ALSF
African Legal Support Facility
Facilité africaine de soutien juridique

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 alsf@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

© 2015-2018 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.

TABLER DES MATIÈRES

Liste des acronymes et abréviations	5
Faits saillants	6
Membres du Conseil de gestion	8
Message du Président du Conseil de gouvernance	9
Message du Directeur	10
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	11
RÉALISATIONS OPÉRATIONNELLES CLÉS EN 2017	12
CHAPITRE 1 : COMPRENDRE LE TRAVAIL DE L'ALSF	14
À propos de la Facilité africaine de soutien juridique	15
Évènements marquants de 2017	16
CHAPITRE 2 : RENFORCER LES CAPACITÉS JURIDIQUES AFRICAINES	19
Aperçu historique des opérations de l'ALSF	21
Aperçu des opérations de l'ALSF en 2017	22
Activités phares de renforcement des capacités	26
Engagement en faveur des résultats	28
Nos histoires marquantes de 2017	31
CHAPITRE 3: DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION D'ENTREPRISE	39
CHAPITRE 4: COLLABORATION, CRÉATION DE PARTENARIATS ET SENSIBILISATION	43
Partenariats et sensibilisation	44
Voix de nos partenaires	45
CHAPITRE 5 : GESTION FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS	47
CHAPITRE 6: CONSEIL DE GOUVERNANCE, CONSEIL DE GESTION, DIRECTEUR ET PERSONNEL	50
CHAPITRE 7 : ENVISAGER L'AVENIR	57
ANNEXES	59

LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

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
CLDP	Programme de développement du droit commercial
DFID	Département pour le développement international
Dollar EU/USD	Dollar des États-Unis
FAD	Fonds africain de développement
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
PdE	Protocole d'entente
PMR	Pays membres régionaux
PPP	Partenariat public-privé
PPTE	Pays pauvres très endettés
RDC	République Démocratique du Congo
SFI	Société financière internationale
SMT	Stratégie à moyen terme
U.S.A	États-Unis d'Amérique
UA	Union africaine
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

2008 2017

FAITS SAILLANTS

2008

Fondation

2010

Opérationnel

MEMBRES

53 États

7 Organisations internationales

177

Nombre de demandes
d'assistance

154

Ensemble des approbations

OPÉRATIONS PAR SECTEUR



27,7M USD
Infrastructures et PPP



21,6M USD
Industries extractives



8,1M USD
Dette souveraine



3,2M USD
Autres

DÉCAISSEMENTS

40,6M
USD

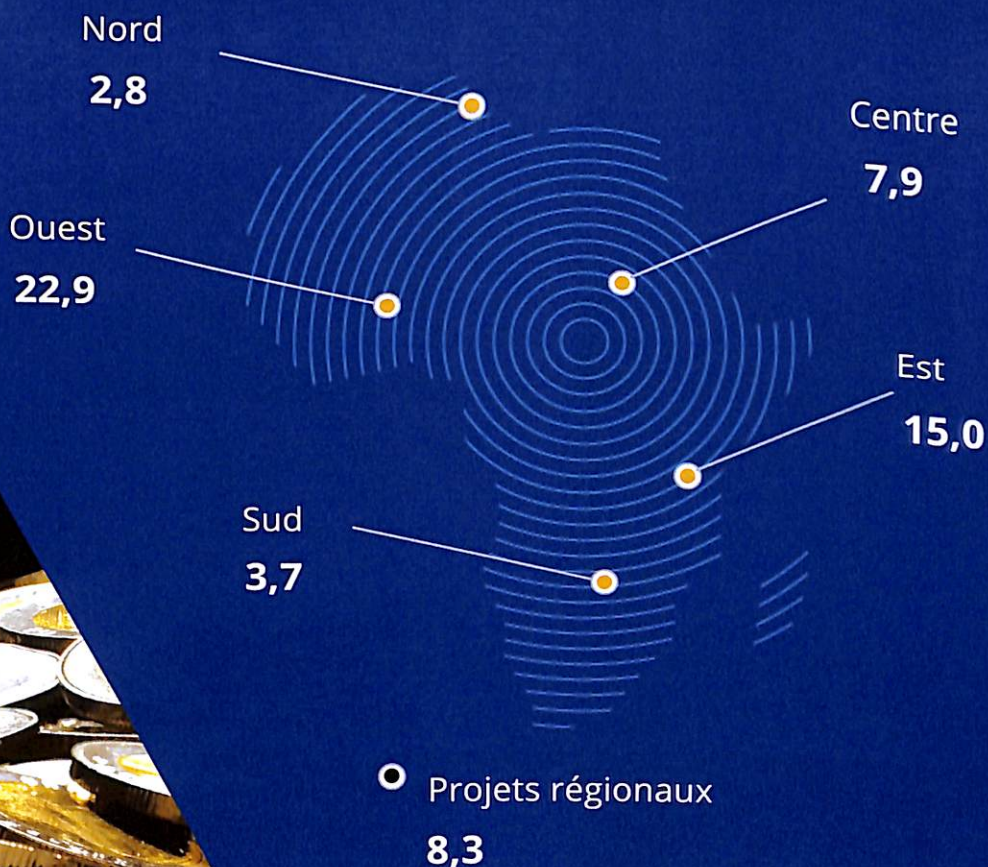
APPROBATIONS

60,6M
USD

TOTAL DES CONTRIBUTIONS
REÇUES DE L'ENSEMBLE
DES DONATEURS

72,6M
USD

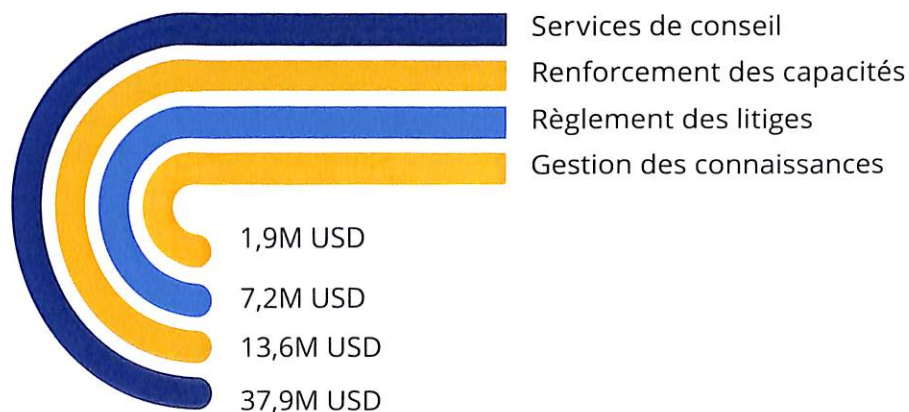
OPÉRATIONS PAR RÉGION (En millions USD)



TOTAL CUMULATIF DES OPÉRATIONS PAR CATÉGORIE DE PAYS



OPÉRATIONS PAR DOMAINE PRIORITAIRE





MEMBRES DU CONSEIL DE GESTION



Mme Dorca Achapa,
Présidente



Professeur Dandi Gnamou,
Membre



M. Bruce Montador,
Membre



M. Amadou Dieng,
Membre



M. Mahomed Rafique,
Membre



M. Stephen Karangizi,
Directeur & Membre
de droit



MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE GOUVERNANCE

En 2017, les performances économiques de l'Afrique sont demeurées robustes. Grâce à un taux de croissance du PIB de 3,7 % en 2017, l'Afrique a fait d'importants progrès dans plusieurs domaines, au nombre desquels l'on peut citer les réformes du climat d'investissement et le développement des marchés financiers. L'Afrique continue de faire partie intégrante des quelques économies à la croissance la plus rapide au monde. Les récentes découvertes de ressources naturelles dans certains pays africains, combinées au renforcement de l'attention accordée à l'amélioration de la gestion des ressources naturelles en général, augurent d'une future croissance économique robuste.

Toutefois, en dépit de ces développements positifs, les défis du chômage élevé des jeunes, de l'inégalité croissante, de l'incidence des catastrophes naturelles et de l'insécurité accrue demeurent. Ces défis requièrent une action urgente et une coopération étroite entre les gouvernements africains, le secteur privé, la société civile et les banques multilatérales de développement. Les efforts devraient être intensifiés pour combler le déficit d'infrastructure, gérer de manière efficiente les ressources naturelles, accroître l'intégration économique et financière, renforcer le capital humain et autonomiser le secteur privé, en particulier les petites et moyennes entreprises et renforcer son capital humain.

La Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) a été créée afin de fournir des conseils aux pays membres régionaux (PMR) dans le cadre de la négociation de transactions commerciales complexes, des litiges avec les créanciers et d'autres transactions souveraines connexes. Depuis 2010, date à laquelle l'ALSF a démarré ses opérations, elle a fourni des services de conseil efficaces et opportuns, un soutien durable en matière de renforcement des capacités et des produits du savoir connexes. La demande croissante exprimée pour les services de la Facilité témoigne de la reconnaissance grandissante que

l'ALSF a reçue de ses partenaires au développement, de ses parties prenantes et de ses PMR.

En 2017, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a approuvé et adopté une nouvelle Stratégie à moyen terme (SMT) pour la période allant de 2018 à 2022. Suite à une revue des progrès accomplis par l'institution depuis le lancement de son dernier cycle stratégique en 2013, nous avons examiné les enseignements tirés au cours des dernières années, noté le contexte changeant du travail de l'ALSF et identifié les défis que pose ce nouveau contexte. La Stratégie 2018-2022 souligne l'importance de la mobilisation des données et informations, de la réduction des délais d'élaboration des projets et de la conception de boîtes à outils qui répondent aux *besoins émergents des PMR. Ces étapes garantiront la pertinence et l'efficacité des interventions de l'ALSF et permettront à la Facilité de mieux répondre aux « High 5 » pour la transformation de l'Afrique et aussi à l'Agenda 2063 de l'Union Africaine.*

Certes, la demande exprimée pour les services de litiges avec les créanciers en Afrique a baissé au cours de la dernière décennie, mais les risques que présentent les fonds vultours persistent. Nous devons être préparés à y faire face. Avec l'appui de nos partenaires financiers - plus particulièrement la Banque africaine de développement, le Royaume-Uni, le Département pour le développement international, le gouvernement du Canada, le gouvernement d'Allemagne, le gouvernement de Guinée, le gouvernement de Norvège, le Royaume des Pays-Bas, l'Agence des États-Unis d'Amérique pour le développement international et la Banque islamique de développement - l'ALSF s'attend à une autre année riche en événements, en réalisations, avec de nouveaux partenaires et de nouvelles possibilités.

Charles O. BOAMAH,
Premier Vice - Président,
Banque africaine de développement

MESSAGE DU DIRECTEUR



C'est pour moi un plaisir de vous soumettre le septième Rapport annuel de l'ALSF. En 2017, la tendance de croissance de la Facilité s'est maintenue, à un moment où nous continuons d'intensifier le programme opérationnel en vue de répondre aux

demandes croissantes de nos PMR. Avant fin décembre 2017, l'ALSF avait approuvé de manière cumulée 154 opérations, pour un montant de plus de 60 millions de dollars EU, au nombre desquelles 36 projets ont été lancés au cours de cette année.

L'année 2017 a été une étape importante dans l'histoire de la Facilité, principalement en raison de l'adoption d'une nouvelle Stratégie à moyen terme, qui trace la voie vers l'année 2022. Cette nouvelle Stratégie à moyen terme, qui est disponible sur notre site internet, retrace les riches expériences de la Facilité au cours de la période initiale de sa récente histoire et propose de nouvelles initiatives visant à propulser l'ALSF encore plus loin, pour en faire une institution de premier plan qui facilite l'investissement et le développement en Afrique, dans le but de faire face aux défis de la pauvreté grâce à de nouveaux investissements.

Au moment où l'ALSF se prépare à lancer de nouveaux projets, explorer de nouvelles opportunités et concevoir des solutions aux défis persistants en 2018, elle s'appuiera sur la direction donnée par la Stratégie à moyen terme 2018-2022 et sur le soutien de ses donateurs et partenaires. La mission de l'ALSF - qui est d'assurer un soutien dans le cadre des litiges avec les créanciers, des services de conseils et le renforcement des capacités au profit de ses PMR - demeure essentielle à la croissance continue et durable des économies et communautés africaines. Tant que les pays africains continueront d'être en proie aux activités prédatrices des fonds vautours et de

signer des accords mal structurés, notre équipe maintiendra une posture de vigilance et sera disposée à redoubler d'efforts dans le domaine du soutien juridique.

Le succès de la Facilité a largement été un facteur contributif à l'engagement fort de ses parties prenantes ainsi que d'une équipe dédiée, vigoureuse et pleine d'énergie, qui tire pleinement parti des avancées technologiques. Parmi les parties prenantes clés que sont nos donateurs, l'on compte la Banque africaine de développement, le Canada, le DFID, la KfW, les Pays-Bas, la Norvège et la Banque islamique de développement, dont bon nombre se sont engagés à nouveau à poursuivre le financement de la Facilité, au moment même où nous démarrons notre seconde Stratégie à moyen terme.

Bon nombre de parties prenantes sont également représentées au Conseil de gouvernance de la Facilité, qui s'est réuni quatre fois en 2017 - ce qui est un record - afin d'achever la SMT. Le Conseil de gouvernance a bénéficié 'du grand soutien du Conseil de gestion, dont les membres ont participé à l'ensemble des sept réunions de la Facilité en 2017, un nombre record qui illustre les sacrifices consentis pour que la Facilité continue de croître. Je voudrais profiter de l'occasion pour remercier nos partenaires financiers actuels pour leur soutien indéfectible. Ma gratitude va également à notre Conseil de gouvernance, au Conseil de gestion et à notre personnel pour leur contribution et leur engagement tout au long de l'année.

Stephen KARANGIZI, Directeur et PDG

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

LES OPÉRATIONS DE L'ALSF

Depuis le démarrage de ses opérations en 2010 et ce, jusqu' à la fin de l'année 2017, l'ALSF a approuvé de manière cumulative 154 opérations, pour un montant de 60,6 millions de dollars EU. Ces opérations étaient réparties entre ses quatre domaines d'activité prioritaires, à savoir les services de conseil, les litiges avec les créanciers, le renforcement des capacités et la gestion des connaissances.

Au cours des quatre dernières années, nos interventions ont été guidées par la Stratégie à moyen terme (SMT) de l'ALSF (2013-2017). Ces opérations ont contribué à régler les problèmes liés à la dette souveraine, à fournir une assistance juridique et technique dans le cadre de la négociation de transactions commerciales complexes et à renforcer les capacités dans un certain nombre de pays. L'ALSF a également élaboré et conservé des ressources du savoir et publications connexes.

Rien qu'en 2017, les engagements au titre des projets de l'ALSF s'élevaient à **13,5 millions de dollars EU**, dont la majeure partie a été allouée aux services de conseil, pour un montant de 8,5 millions de dollars EU (soit 62 %), suivis des activités de renforcement des capacités, pour un montant de 4,5 millions de dollars EU (soit 34 %) et de la gestion des connaissances, pour un montant de 0,5 million de dollars EU (soit 4 %). L'ALSF a décaissé **10.9 millions de dollars EU** en 2017 contre 8,7 millions de dollars EU en 2016. Cette bonne performance est en partie due à l'effort soutenu visant à rationaliser le processus de décaissement par l'assainissement du portefeuille, les améliorations apportées aux procédures et d'autres mesures.

2017

USD 13,5M

Projets approuvés

USD 10,9M

Décaissements

2017

RÉALISATIONS OPÉRATIONNELLES CLÉS

Guinée-Bissau

Gestion de la dette

L'ALSF a fourni un soutien à la Guinée-Bissau dans le cadre de litiges avec les créanciers et de services de conseil, lors des négociations sur l'encours de la dette avec la Banque d'export-import de Chine (Exim Bank), ce qui a permis au pays d'économiser la somme de plus de 45 millions de dollars EU.

Rwanda

Aéroport international de Bugesera

L'ALSF a apporté une assistance au gouvernement du Rwanda visant à rédiger et négocier des accords d'élaboration de projets, de co-entreprises et de concession pour la construction de l'Aéroport international de Bugesera.

Ouganda

Projet de raffinerie de pétrole

L'ALSF a aidé le gouvernement de l'Ouganda à élaborer un contrat-cadre pour ce projet visant à construire une raffinerie pétrole d'une valeur de 4 milliards de dollars EU.

Régional

Renforcement des capacités dans le domaine des industries extractives

L'ALSF a financé un atelier de formation sur la négociation et la gestion des contrats d'exploration pétrolière et l'élaboration de projets miniers avec des investissements structurants.

Rédaction d'une loi type

L'ALSF a soutenu la rédaction d'une loi minière type pour l'Union africaine.

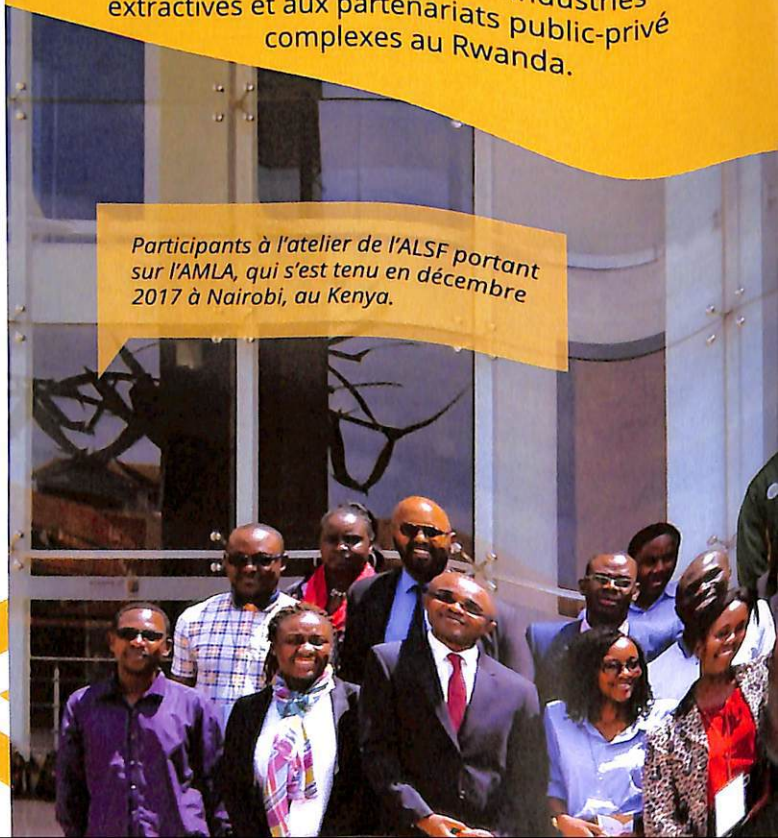
Atlas des législations minières africaines (AMLA)

L'ALSF a soutenu un atelier de renforcement des capacités d'une durée de 10 jours. Elle a formé 39 étudiants universitaires à l'analyse de la législation minière et 7 membres de l'Équipe de recherche juridique (LRT) ont obtenu leurs diplômes.

Formation des cadres supérieurs du secteur extractif

L'ALSF a financé une action de renforcement des capacités visant à développer les compétences des membres du Conseil en gouvernance d'entreprise en ciblant les projets de l'État relatifs aux industries extractives et aux partenariats public-privé complexes au Rwanda.

Participants à l'atelier de l'ALSF portant sur l'AMLA, qui s'est tenu en décembre 2017 à Nairobi, au Kenya.



DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION D'ENTREPRISE

MOBILISATION DES RESSOURCES. Au 31 décembre 2017, les 15 partenaires financiers de l'ALSF avaient décaissé de manière cumulative plus de 73,9 millions de dollars EU. Au cours de l'année 2017, l'ALSF a reçu au total un montant de 20,6 millions de dollars EU de la Banque africaine de développement, de la Banque islamique de développement, du Canada, du gouvernement d'Allemagne -Kredietanstalt für Wiederaufbau (KfW) - et du gouvernement de Norvège pour financer ses activités. En 2017, l'ALSF a également continué de travailler avec la BAD pour finaliser un manuel qui guidera la mise en œuvre des instruments de financement remboursables qui sont prévus dans les Directives opérationnelles de l'ALSF. Ce document créera un mécanisme de financement renouvelable pour les opérations et contribuera à rendre la source de revenus plus vaste et plus pérenne pour les activités de l'ALSF.

SUIVI ET ÉVALUATION. En 2017, a élaboré le programme d'activités de suivi et évaluation (S&E); adopté un modèle logique pour la Stratégie à Moyen Terme 2018-2022 ; élaboré les modèles de cadre de mesure des performances (CMP) pour les cinq types de projets ALSF; mis au point un ensemble d'indicateurs pour les évaluations de la performance des projets ; mise à jour les outils de collecte de données existants ; développé l'échelle d'évaluation et les outils connexes pour les évaluations ex-post ; achevé la conception du système de gestion de base de données suivi-évaluation ; et réalisé des évaluations ex-post des projets achevés en Guinée, au Sénégal, en Tanzanie, au Rwanda et au Cameroun. L'ALSF a également produit la deuxième édition du Rapport annuel d'examen de l'efficacité pour évaluer et faire rapport de l'impact de ses interventions.

STRATÉGIE À MOYEN TERME 2018-2022. Suite à des consultations avec une équipe d'experts et de parties prenantes rigoureusement sélectionnés, comptant dans ses rangs des membres actuels et

anciens du Conseil de gestion et du Conseil de gouvernance de l'ALSF, des partenaires donateurs et des institutions partenaires, l'ALSF a élaboré une nouvelle stratégie qui guidera ses interventions au cours des cinq prochaines années. La mise en œuvre de cette stratégie continuera de mettre l'accent sur la fourniture de services de conseil, les litiges avec les créanciers, le renforcement des capacités et la gestion des connaissances ainsi que la gestion axée sur les résultats.

FONCTIONS DE SUPERVISION DU CONSEIL DE GESTION. À l'instar des années précédentes, le Conseil de gestion de l'ALSF a assumé ses fonctions de supervision et fiduciaires relativement aux différentes opérations de l'institution. Le Conseil de gestion et le Conseil de gouvernance ont consacré beaucoup de temps aux opérations stratégiques et aux questions institutionnelles. La discussion la plus notable et la plus approfondie a porté sur l'élaboration et l'adoption de la nouvelle Stratégie à moyen terme (2018-2022).

COLLABORATION, CRÉATION DE PARTENARIATS ET SENSIBILISATION

PARTENARIATS STRATÉGIQUES. Au cours de l'année 2017, la Facilité a participé à plusieurs événements régionaux et internationaux visant à renforcer le dialogue et le réseautage avec diverses parties prenantes. Par conséquent, notre collaboration avec les partenaires s'est renforcée et approfondie. Parmi ces partenaires, l'on compte : la BAD, le Centre africain de développement minier de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique et l'Union africaine, l'USAID et l'Initiative « Énergie pour l'Afrique », la Banque mondiale, l'Institut national de gouvernance des ressources naturelles et le Centre Columbia sur l'investissement durable, ainsi que l'Université du Cap et d'autres universités africaines.

ADHÉSIONS. En 2017, l'Érythrée a signé l'Accord portant création de l'ALSF. La Guinée, la République Démocratique du Congo et l'Ouganda se sont tous engagés à achever leur adhésion, pendant que l'Algérie et l'Angola négocient en vue d'adhérer à l'Accord. Le nombre total de signataires s'élève désormais à 60, dont 53 États membres et 7 organisations internationales. La liste complète des signataires de l'Accord portant création de l'ALSF figure en annexe 2.



1 | CHAPITRE UN

COMPRENDRE LE TRAVAIL
DE L'ALSF

African Legal Support
Facility

2018
Present

À PROPOS DE LA FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE

Hébergée par la Banque africaine de développement, l'ALSF est une organisation internationale qui a pour vocation de fournir des conseils juridiques et une assistance technique aux pays membres régionaux (PMR). Historiquement, l'ALSF est intervenue dans plus de 40 PMR, pour les aider à résoudre des problèmes dans le cadre de grands contrats dans le domaine des ressources naturelles, à négocier une variété d'accords commerciaux complexes en matière d'infrastructures et de commerce et à fournir un appui pour les défendre contre les fonds vautours.

MANDAT

L'ALSF est une organisation internationale qui a pour vocation de fournir des conseils juridiques et une assistance technique aux pays africains dans les affaires relatives aux litiges avec les créanciers et aux transactions commerciales complexes. Elle a pour but de supprimer l'asymétrie en termes de capacités techniques et de garantir l'équilibre de l'expertise juridique entre les parties aux litiges et négociations.

La Facilité s'efforce de promouvoir le développement en Afrique, en s'assurant que les PMR parviennent à des solutions équitables afin de bénéficier pleinement de l'initiative PPTTE relative à l'allègement de la dette. Elle fournit également des services de conseils visant à améliorer les capacités de négociation de ses pays membres. À travers ses activités, la Facilité entend renforcer les capacités juridiques sur le continent.

1

2



3



MISSION

Fournir des conseils juridiques et des services de renforcement des capacités aux pays africains en matière de litiges avec les fonds vautours, de négociations commerciales complexes et de transactions souveraines connexes.

VISION

Renforcer durablement les capacités juridiques en Afrique.

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 sur le continent. Le personnel de la Facilité s'engage à respecter l'éthique, l'obligation de rendre compte, l'excellence, le professionnalisme, la probité et l'esprit d'équipe.

2017

Janvier

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don complémentaire au gouvernement de la Tanzanie en appui au projet du port de Bagamoyo
- un don visant à soutenir le Sénégal relativement à 'un renforcement des capacités techniques dans le domaine des transactions pétrolières et gazières
- un appui au Programme de développement des infrastructures en Afrique (PIDA) dans le cadre de son projet de pools énergétiques régionaux
- une assistance au gouvernement du Ghana pour le renforcement des capacités dans le domaine des partenariats public-privé (PPP)

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un projet de renforcement des compétences en gouvernance d'entreprise des membres des Conseils d'administration agissant en qualité de représentants de l'État dans le domaine extractif et les projets complexes de partenariats public-privé (PPP)
- un appui sous forme de conseil à Maurice dans le cadre de sa négociation d'un contrat d'achat d'électricité (CAE)

Février

Mars

Le Conseil de gestion a tenu sa 21e réunion à Abidjan, en Côte d'Ivoire, pour examiner l'état d'avancement de la mise en œuvre des projets, les avant-projets de rapports sur les documents fondamentaux et les préparatifs des Assemblées annuelles 2017 de la BAD.

Le Conseil de gestion a approuvé :

- des services de conseil au gouvernement du Libéria dans le cadre de sa négociation d'un CAE pour une centrale thermique alimentée au charbon d'une capacité de 10 MW
- un projet de renforcement des capacités, concernant les options de financement d'un projet d'électricité, en appui au gouvernement de Somalie
- des services de conseil au gouvernement de Madagascar dans le cadre de sa structuration et de sa négociation de quatre projets de construction de centrales hydroélectriques
- un don visant à fournir au gouvernement du Soudan des services de renforcement des capacités pour développer les capacités de négociation et d'exécution de contrats

Mai

Juin

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un appui au gouvernement de la Gambie, afin de réviser ses accords types d'octroi de licence d'exploration, de développement et de production de pétrole
- un appui au renforcement des capacités au profit des représentants de l'Union économique et monétaire ouest-africaine portant sur les meilleures pratiques de gestion des contrats d'exploration et d'exploitation pétrolières et minières
- un don complémentaire visant à fournir au gouvernement du Rwanda des services de conseil et de renforcement des capacités pour mieux aménager l'Aéroport international de Bugesera
- des services de conseils au gouvernement de Tanzanie pour le développement de projets en amont, la construction et l'exploitation d'une usine de traitement de gaz naturel liquéfié
- des services de conseil au gouvernement de Côte d'Ivoire pour la négociation de conventions de concession, de contrats d'achat d'électricité et d'accords connexes pour des projets énergétiques prioritaires
- un appui au renforcement des capacités au profit du gouvernement du Burkina Faso dans le cadre de l'élaboration d'accords de PPP

Le conseil de gestion a tenu sa 22e réunion à Ahmedabad, en Inde

ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

Août

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don complémentaire au gouvernement d'Éthiopie relatif au projet géo-thermique de Corbetti
- des services de conseils et de renforcement des capacités en appui aux négociations du gouvernement de Guinée avec les investisseurs étrangers participant au projet minier de Simandou

Octobre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- une assistance juridique, afin d'actualiser et d'amender le Code minier de 1984 de la Somalie et d'élaborer des politiques minières nouvelles et appropriées
- un appui sous forme de renforcement des capacités et de conseils à la République Centrafricaine dans les secteurs extractifs et de l'électricité

Novembre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- une nouvelle plateforme d'apprentissage en ligne et de renforcement des capacités, dénommée « l'Académie de l'ALSF », qui fournira un programme de certification en trois tranches aux avocats africains
- une assistance technique au Niger dans le cadre de sa révision des lois et conventions minières existantes
- un appui au renforcement des capacités régionales des pays membres visant à améliorer leur négociation des accords et licences dans l'économie maritime

Le conseil de gestion a tenu sa 23e réunion à Abidjan, en Côte d'Ivoire.

Décembre

Le Conseil de gestion a approuvé :

- un don complémentaire pour un appui sous forme de renforcement des capacités au gouvernement ougandais dans le cadre de son renforcement des capacités liées aux PPP
- des services de conseil au gouvernement de Zambie dans le cadre de sa négociation et de son financement de contrats relatifs à des projets d'électricité



L'ALSF AU TRAVAIL





2 | CHAPITRE DEUX

RENFORCER LES CAPACITÉS JURIDIQUES AFRICAINES

Ousmane Dème, Chargé des opérations à la Banque mondiale, donne une conférence lors d'un événement organisé par l'ALSF à Nairobi, au Kenya.

APERÇU HISTORIQUE DES OPÉRATIONS DE L'ALSF

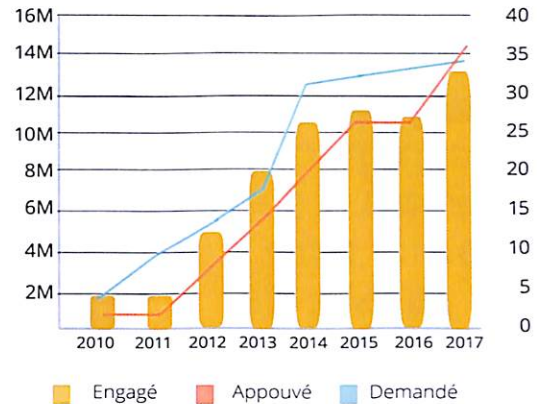
2010-2017

Au 31 décembre 2017, l'ALSF avait approuvé au total **60,6 millions de dollars EU pour 154 opérations dans plus de 40 pays africains.** Les graphiques ci-dessous montrent l'évolution des opérations et leur répartition historique par domaine prioritaire ; par secteur et par catégorie de pays.

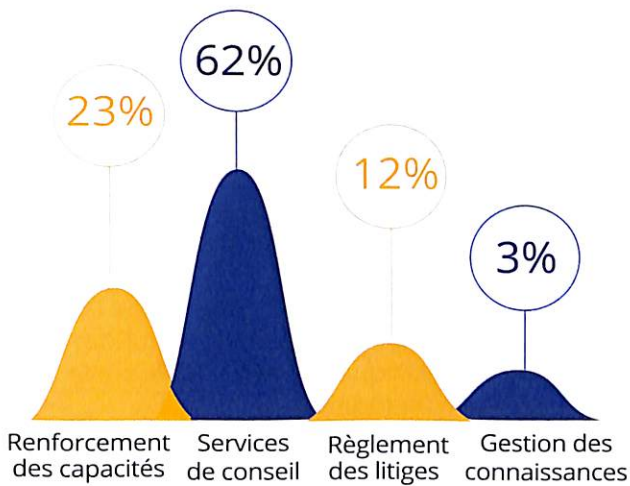


USD 60,6M
Engagements cumulés

Évolution des opérations



Opérations cumulées par domaine prioritaire



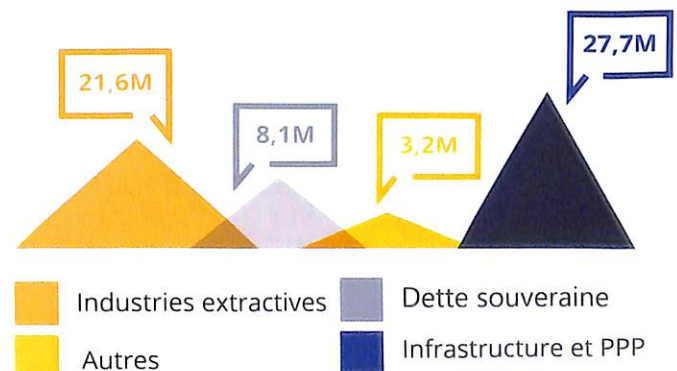
Opérations cumulées par catégorie de pays



Cumulatif des approbations



Opérations cumulées par secteur





Au total, 36 nouveaux projets ont été lancés en 2017, pour une valeur totale de 13,5 millions de dollars EU



RÉSUMÉ DES OPÉRATIONS PAR SECTEUR PRIORITAIRE

Les opérations de l'ALSF en 2017 ont mis l'accent sur la fourniture d'un soutien aux États membres, afin de négocier de meilleurs accords, en particulier dans le cadre de grands projets d'infrastructure et de transactions commerciales. À l'instar de l'année précédente, les interventions de l'ALSF ont été marquées par une prédominance des services de conseils - qui se sont élevés à 8,5 millions de dollars EU, soit 62 % des approbations totales - suivis du renforcement des capacités, qui représentait 34 % (soit 4,5 millions de dollars EU) et de la gestion des connaissances qui représentait un taux de 4 % (0,5 million de dollars EU).

Les principales approbations de l'ALSF en 2017 devraient aider la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, Madagascar et la Zambie dans le cadre de négociations et de la conclusion de conventions de concession, de contrats d'achat d'électricité et d'accords connexes dans le secteur de l'énergie ; fournir des services de conseil juridique, techniques et financiers spécialisés à la Guinée, afin de permettre au gouvernement

de réviser sa structuration du projet minier de Simandou ; et de renforcer les capacités juridiques des responsables dans le cadre de la négociation de contrats, de la gouvernance d'entreprise et de la mise en œuvre de projets dans le domaine des PPP complexes et dans le secteur extractif dans toute l'Afrique, y compris dans les pays en transition tels que la Somalie, le Soudan et la République centrafricaine.

En partenariat avec le barreau de l'Afrique de l'Est, l'Association des avocats de la Communauté de développement de l'Afrique australe et le Centre international de formation pour les avocats francophones, l'ALSF a conçu en 2017 un programme panafricain de renforcement des compétences à l'intention des avocats africains appelé projet de l'Académie de l'ALSF. L'Académie sera une solide plateforme d'apprentissage en ligne qui offrira un programme de certification à trois niveaux aux avocats africains.



RÉSUMÉ DES OPÉRATIONS PAR SECTEUR

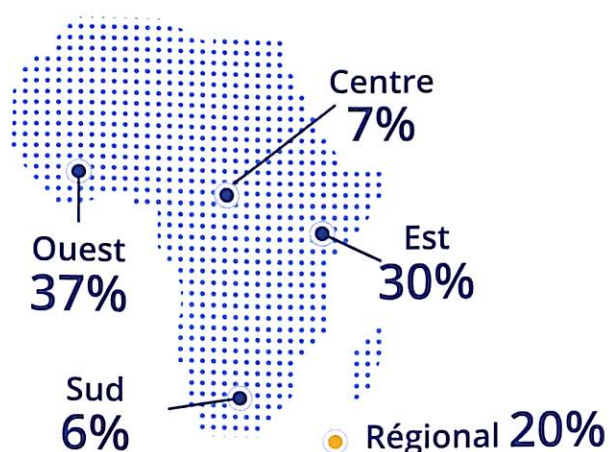
En 2017, le soutien fourni par l'ALSF à la gestion des ressources naturelles et des industries extractives s'élevait à 6,7 millions de dollars EU (soit 50 %), les interventions liées aux infrastructures s'élevaient à 5,9 millions de dollars EU (soit 44 %) et celles liées aux autres transactions complexes connexes et à l'assistance ciblant les activités de gestion de la dette s'élevaient à 0,9 million de dollars EU (soit 6 %). En somme, les opérations de l'ALSF ont porté sur la réalisation de bénéfices accrus découlant de l'accès aux richesses extractives et de l'amélioration de la qualité des infrastructures, ainsi que de la résolution des problèmes ayant trait à la dette souveraine en Afrique.

 **50%**
Industrie extractive

 **44%**
Infrastructure et PPP

 **6%**
Dette souveraine

RÉSUMÉ DES OPÉRATIONS PAR SOUS-RÉGION



Au cours de l'année 2017, la répartition régionale des engagements de l'ALSF était comme suit : l'Afrique de l'Ouest comptait pour 37 % des ressources de la Facilité, l'Afrique de l'Est représentait 30 %, contre 7 % pour l'Afrique centrale, 6 % pour l'Afrique australe et 20 % alloué aux projets ayant une composante régionale.

RÉSUMÉ DES DÉCAISSEMENTS

Les décaissements de l'ALSF en 2017 se sont élevés à un montant de 10,9 millions de dollars EU, soit une hausse de 18 % par rapport aux décaissements de 2016 qui s'élevaient à 8,7 millions de dollars EU. Au 31 décembre 2017, les décaissements cumulés s'élevaient à 44,5 millions de dollars EU. Cette hausse est particulièrement due à l'effort continu visant à améliorer la qualité des projets au départ et à rationaliser le processus de décaissement par le biais d'un assainissement du portefeuille, à un dialogue adéquat sur les politiques et à des améliorations des procédures.



RÉPONSES DE L'ALSF AUX QUESTIONS TRANSVERSALES

Guidée par sa Stratégie à moyen terme 2018-2022, l'ALSF promeut l'égalité des sexes, soutient une plus grande sensibilisation sur les questions environnementales et encourage la conformité aux pratiques et normes de bonne gouvernance dans tous ses projets et interventions. Outre l'amélioration des résultats pour les utilisateurs finaux et les PMR, la réponse de l'ALSF à ces questions transversales est conforme à l'Agenda 2063 de l'Union africaine et aux stratégies et politiques de la Banque africaine de développement, notamment les Directives sur l'évaluation intégrée d'impact environnemental et social de 2003.

ÉGALITÉ DES SEXES

Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans toute la région africaine constitue un impératif qui sous-tend toutes les interventions de l'ALSF.

Les efforts de la Facilité pour combler les disparités entre les sexes sont mis en œuvre tant au niveau institutionnel, pour renforcer sa sensibilité à la parité entre les sexes, qu'à travers l'intégration de la dimension genre dans ses opérations. En 2017, l'ALSF a nommé une femme, Mme Dorcas Achapa, en qualité de Présidente du Conseil de gestion. Les femmes représentent un tiers des membres du Conseil de gestion de la Facilité africaine de soutien juridique et 59,4 % de son personnel.

Au niveau des projets, la Facilité poursuit ses réalisations de l'année dernière, notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités. De plus en plus de femmes participent aux ateliers de formation, qui sont organisés dans toute l'Afrique afin de renforcer les compétences juridiques locales dans la négociation des transactions commerciales complexes.

Afin de donner aux femmes africaines les moyens de jouer un rôle actif, l'ALSF s'efforce d'accroître leur accès aux opportunités de formation et d'affaires créées dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures. Ces efforts reflètent non seulement les attentes des parties prenantes de l'ALSF, mais ils s'alignent également sur le Programme d'action de la BAD pour l'autonomisation des femmes africaines (2015) ainsi que sur le premier et le deuxième appels à l'action du Groupe de haut niveau du Secrétaire général de l'ONU sur l'autonomisation économique des femmes (2016-2017). Les opérations bénéficiant de l'appui de l'ALSF sont sensibles aux spécificités et conçues dans le but d'une transformation positive de la société. À cet égard, en août 2017, la Facilité a partagé et montré les outils de son Atlas des législations minières africaines (AMLA) avec au moins 80 femmes déléguées lors du premier Forum panafricain des femmes qui font progresser l'Afrique. En novembre 2017, lors de la conférence annuelle des réseaux membres du Fonds de fiducie Graça Machel organisée avec le soutien de l'ALSF à Maputo, au Mozambique, l'équipe de l'AMLA a formé des femmes d'affaires issues de 20 pays africains sur les lois minières et la législation relative à

« L'inégalité entre les sexes coûte en moyenne 95 milliards de dollars EU par an à l'Afrique subsaharienne, atteignant 105 milliards de dollars en EU 2014, soit 6 % du PIB de la région, ce qui compromet les efforts du continent visant un développement humain et une croissance économique inclusifs. »

Rapport 2016 sur le développement humain en Afrique

l'eau, à la terre, à la fiscalité et au contenu local. En outre, les coordonnateurs de l'AMLA de la Facilité ont apporté une contribution aux compétences en leadership, réseautage et plaidoyer des avocates participantes, afin de renforcer leur compétitivité dans les secteurs des mines et de l'énergie, où la participation des femmes reste particulièrement faible. Les participantes à ces événements de l'ALSF sont affiliées aux entités suivantes : Réseau des femmes d'affaires africaines, Femmes africaines dans l'agroalimentaire, Nouveaux visages, Nouvelles voix (Femmes dans la finance) et Femmes dans les médias.

Grâce à l'assistance juridique de l'ALSF, le gouvernement du Rwanda a conclu une coentreprise avec Africa Improved Foods Ltd (AIF), un consortium d'investisseurs institutionnels. L'usine de l'AIF à Kigali a été inaugurée le 31 mai 2017. L'objectif de sa construction est de « produire des aliments enrichis, créant 230 emplois directs tout en offrant à 9 000 agriculteurs locaux un revenu stable et durable pour une partie de leur récolte ».

Les ingrédients des aliments produits par l'usine seront de sources locales, en particulier le maïs et le soja cultivés sur place. Les bénéficiaires des aliments enrichis produits seront les femmes enceintes et allaitantes, ainsi que les nourrissons de plus de six mois et les jeunes enfants du Rwanda et de la région de l'Afrique de l'Est, dans le but de lutter contre la malnutrition et d'améliorer leur état nutritionnel. D'ici à 2017, cette coentreprise prévoit de toucher plus d'un million de personnes par an grâce à des interventions nutritionnelles efficaces.

SOUTENIR LES ÉTATS EN TRANSITION

L'ALSF s'engage à soutenir les États africains qui sont classés par la BAD dans la catégorie des États en transition et qui sont éligibles à une assistance à partir du guichet des États en situation de fragilité du Fonds africain de développement. Ces États en transition sont plus vulnérables aux litiges avec les créanciers et plus susceptibles de conclure des accords commerciaux inéquitables. Depuis 2010, la Facilité a globalement approuvé, au profit des États éligibles, plus de 85 projets pour un montant de 33 millions de dollars EU. On peut citer, parmi quelques-uns des projets de l'ALSF dans les États en transition, ceux-ci-après :

Projet dans le secteur des industries extractives en République centrafricaine :

La Facilité apporte un soutien au gouvernement de la République centrafricaine en vue d'examiner et, éventuellement, de négocier 5 concessions minières ; d'aider à l'élaboration du cadre législatif des industries extractives ; et de former plus de 20 professionnels gouvernementaux et du droit à la négociation de contrats de concession minière ou pétrolière.

Restructuration du projet de Simandou en Guinée :

L'ALSF a fourni au gouvernement de la Guinée une équipe chargée de fournir des services de conseils juridiques, techniques et financiers spécialisés en vue d'examiner la restructuration du projet minier de Simandou ; de négocier avec les investisseurs existants et potentiels ; d'élaborer des programmes de formation spécifique dans le secteur minier ; et de former au moins 20 professionnels du droit.

Projet de route à péage au Libéria :

L'ALSF a apporté son assistance au gouvernement du Libéria en lui fournissant des services de conseil relatifs aux négociations avec un investisseur étranger dans le cadre du projet de route à péage. Son soutien visait à : examiner la documentation du projet préparée par l'investisseur ; fournir des conseils au gouvernement lors de toutes les discussions et négociations relatives à la structuration du projet et à la conclusion des documents contractuels ; et faciliter les activités de renforcement des capacités à l'intention des responsables gouvernementaux et des conseillers juridiques locaux.

Renforcement des capacités en Somalie :

En travaillant en collaboration, à travers une série d'événements de renforcement des capacités, l'ALSF et le gouvernement somalien ont élaboré un modèle de contrat de partage de production qui servira de base aux futures négociations. L'ALSF a également soutenu le gouvernement dans l'élaboration d'une boîte à outils destinée à compléter les modèles d'accords.

DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Consciente de la nécessité de bien administrer et gérer les richesses en ressources naturelles de l'Afrique, l'ALSF s'efforce de garantir la viabilité environnementale et sociale de ses projets. La Facilité promeut la prise en compte constante des considérations environnementales dans les contrats négociés, y compris les meilleures pratiques et autres mesures visant à améliorer la gestion des ressources naturelles et la protection de l'environnement.



ACTIVITÉS PHARES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

2017



Projet Régional	Johannesbourg, Afrique du Sud	Antananarivo, Madagascar	Abidjan, Côte d'Ivoire
Janvier	Janvier	Février	Avril
Séminaire itinérant sur les PPP dans le secteur de l'énergie	Séminaire de renforcement des capacités à l'intention des pools énergétiques d'Afrique australe	Atelier sur le renforcement des capacités dans le secteur pétrolier	L'avenir de l'arbitrage en matière d'investissements lors de la Conférence d'arbitrage international de l'Afrique de l'Ouest
9 participants	29 participants	20 participants	82 participants
Khartoum, Soudan	Ahmedabad, Inde	Dar Es Salaam, Tanzanie	Abidjan, Côte d'Ivoire
Mai	Mai	Août	Septembre
Atelier sur les PPP en Afrique de l'Est	Accords d'investissement foncier en Afrique: négocier de bons contrats pour le développement durable	Promouvoir les femmes dans le secteur minier lors du Forum intitulé « <i>Les femmes font avancer l'Afrique</i> »	Atelier de renforcement des capacités de la CABRI, l'ALSF et du CARN sur la négociation des contrats de ressources extractives
22 participants	41 participants	200 participants	22 participants



Abidjan, Côte d'Ivoire	Istanbul, Turquie	Le Cap, Afrique du Sud	Kigali, Rwanda
Septembre	Octobre	Novembre	Novembre
Atelier de l'ALSF, la CEA et l'Union africaine sur les lois minières types	Atelier sur l'amélioration de l'utilisation des évaluations lors de la Conférence sur les capacités d'évaluation nationale	Première table ronde sur la gouvernance des infrastructures	Formation sur la gouvernance d'entreprise et les prises de participation
23 participants	48 participants	120 participants	28 participants
Maputo, Mozambique	Dakar, Sénégal	Nairobi, Kenya	Ouagadougou, Burkina Faso
Novembre	Décembre	Décembre	Décembre
Atelier de formation sur l'AMLA lors de la Conférence annuelle du Fonds de fiducie Graça Machel	Atelier lors du Forum international sur le financement des partenariats public-privé	Atelier de Nairobi sur l'Atlas des législations minières africaines (AMLA)	Atelier sur l'élaboration de projets miniers impliquant des investissements structurants et la négociation et la gestion des contrats d'exploration et d'exploitation pétrolières
70 participants	92 participants	39 participants	54 participants

ENGAGEMENT EN FAVEUR DES RÉSULTATS

Au cours des dernières années, l'ALSF a eu recours à une cinquantaine de cabinets d'avocats, sélectionnés sur la base d'un processus de mise en concurrence et disposant des compétences et de l'expertise nécessaires pour assister les pays africains dans le cadre de leurs différends avec les créanciers, la négociation de contrats équilibrés et le renforcement de leurs capacités juridiques et de négociation. Au moment où nous arrivons au terme de la Stratégie à moyen terme (2013-2017) de l'ALSF, les données probantes indiquent que nos interventions ont eu un réel impact. Au fil des années, nos opérations ont: permis aux PMR d'économiser plus de **400 millions de dollars EU** ; fourni des services de conseil dans le cadre de **54 négociations de contrats et 4 processus d'appels d'offres** ; soutenu des négociations pour des projets d'une valeur d'investissement potentielle de **54 milliards de dollars EU** et des projets énergétiques d'une capacité de plus de 1400 MW ; et mis en œuvre **36 projets de renforcement des capacités**. Un résumé de certaines des réalisations spécifiques clés à ce jour est indiqué ci-dessous :

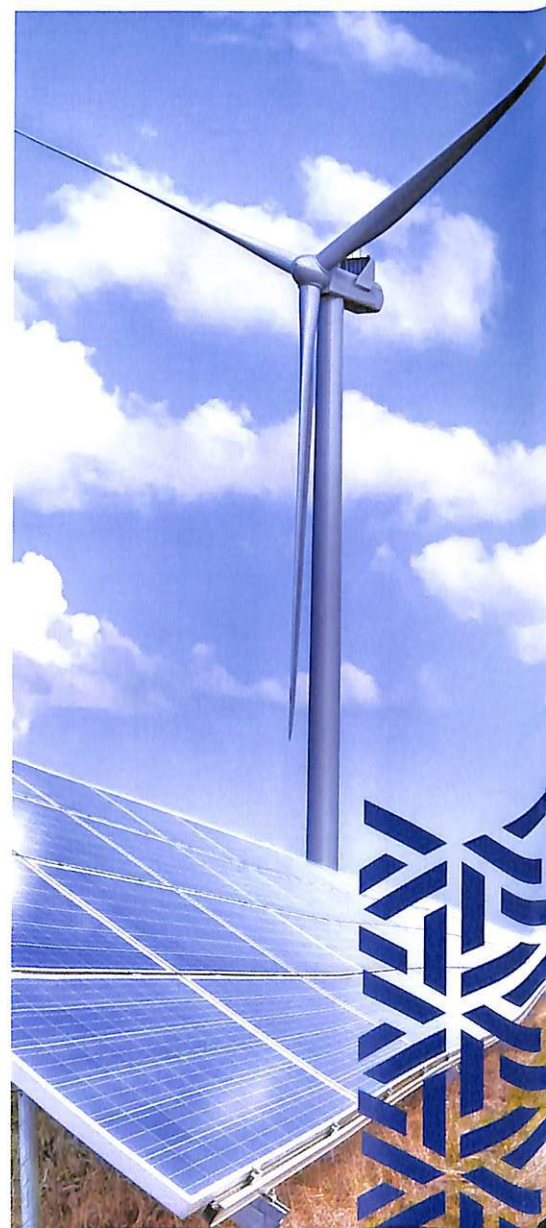
MEILLEUR ÉQUILIBRE ASSURÉ DANS LES LITIGES ET LES PROCÉDURES AVEC LES CRÉANCIERS COMMERCIAUX IMPLIQUANT DES FONDS VAUTOURS

Les responsables gouvernementaux de la République Démocratique du Congo (RDC) étaient extrêmement satisfaits du soutien de l'ALSF. Cet appui les a mis à l'abri d'un jugement et a fait économiser à l'État une somme de 100 millions de dollars EU dans l'affaire opposant la RDC à FG Hemisphere.

HAUSSE DES AVANTAGES FINANCIERS ET NON FINANCIERS INCLUSIFS POUR LES ÉTATS AFRICAINS

L'ALSF

- A négocié deux concessions minières liées à des projets miniers au Niger, aboutissant à une hausse de 220 à 330 millions de dollars EU de recettes additionnelles pour le pays hôte (hausse consécutive aux cours de l'uranium sur le marché mondial) ;
- A apporté une assistance au gouvernement tunisien visant à recouvrer avec succès un montant de 28 millions de dollars EU d'actifs détournés ;
- L'assistance apportée par l'ALSF a permis à la RDC d'obtenir avec succès un appel aux États-Unis d'Amérique, ce qui a permis d'obtenir la rétrocession d'un montant de plus de 100 millions de dollars EU au gouvernement de la RDC ; ce montant a été utilisé pour d'autres fins dans le domaine du développement ;
- A prodigué avec succès des conseils au gouvernement camerounais relativement à une émission d'euro-obligations d'une valeur de 750 millions de dollars EU. Les conseils de l'ALSF ont permis de créer un processus concurrentiel pour un accord d'échange de devises, ce qui a réduit de plusieurs points de base le prix de l'échange de devises. Il en résultera une économie de plusieurs millions de dollars EU sur la durée de l'émission obligataire ;
- A apporté un appui aux contrats assortis de programmes de développement communautaire bien spécifiés. En particulier, dans le cadre des négociations avec le Niger, la société minière a accepté un projet d'appui à l'agriculture au profit des communautés touchées, ce qui a abouti à un investissement d'une valeur de 17 millions d'euros.





RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ DES GOUVERNEMENTS AFRICAINS À NÉGOCIER ET MENER DES TRANSACTIONS COMMERCIALES ÉQUITABLE ET ÉQUILIBRÉES

L'ALSF

- A conseillé avec succès les gouvernements d'Éthiopie, de Guinée, du Niger, de Tanzanie, du Cameroun, du Togo et du Bénin. Au fil des années, l'ALSF a apporté son soutien aux négociations des gouvernements africains avec des transactions d'une valeur cumulée estimée à plus de 54 milliards de dollars EU et des projets énergétiques d'une capacité de plus de 1400 MW
- A soutenu le gouvernement éthiopien afin de négocier le premier contrat d'achat d'électricité géothermique indépendant (1000 MW) dans le pays. Le surplus d'énergie généré sera exporté vers les pays voisins et sera utilisé pour soutenir les activités minières ;
- A soutenu la négociation d'un investissement d'un montant de 10 milliards de dollars EU pour la construction d'un port en eau profonde en Tanzanie ;
- A prodigué des conseils à la Guinée par rapports aux projets miniers de Simandou Sud et Nord et a apporté une assistance au gouvernement lors de la négociation sur les problèmes qui se posent avec l'investisseur privé ;
- A soutenu le Cameroun lors de la négociation des deux étapes liées à un placement d'euroobligations d'une valeur de 750 millions de dollars EU et lors des négociations avec les banques d'investissement retenues. Les produits tirés de cette euro-obligation seront utilisés pour soutenir des projets miniers ;
- A apporté un appui au Bénin lors de la négociation de 2 CAE. Plus précisément, la Facilité a fourni des conseils par rapport à une centrale thermique de Genesis Energy d'une capacité de 120 MW, ayant une valeur estimative de 200 millions de dollars EU et par rapport à une centrale d'énergie solaire de Danish Gateway d'une capacité de 10 MW.

RENFORCEMENT DE L'IMPLICATION DES EXPERTS AFRICAINS DANS LA NÉGOCIATION DES TRANSACTIONS COMMERCIALES COMPLEXES

Les programmes de renforcement des capacités de la Facilité ont permis de former plus de 3000 professionnels, notamment des responsables gouvernementaux clés, des avocats, des groupes ciblés de professionnels et des représentants de la société civile, et 20 cabinets locaux impliqués dans la négociation de contrats et les litiges avec les créanciers dans toute l'Afrique.

L'ALSF a élaboré 11 programmes de formation dans le cadre de négociations minières, de traités d'investissement, d'accords de partage de production, d'accords de prêt, de contrats d'achat d'électricité et de partenariats public-privé. La Facilité a également élaboré une boîte à outils spécifique au secteur de l'électricité, 5 accords miniers types et un Manuel de négociation des CAE. En outre, l'ALSF a apporté une contribution à 4 articles de recherche et a créé un centre de gestion des connaissances et informations. En ce qui concerne les accords types, l'ALSF :

- A appuyé le gouvernement du Rwanda, afin d'élaborer un accord minier type pour des projets artisanaux et minières à petite échelle ;
- A apporté une assistance au gouvernement tanzanien, afin d'élaborer un contrat type d'achat d'électricité, ainsi que des contrats de concession types, d'autres modèles de documents ;
- A apporté un appui à la Gambie, afin d'élaborer un contrat type d'achat d'électricité, ainsi qu'un contrat de concession type et des documents justificatifs. Ce modèle est actuellement en cours de mise en œuvre dans le cadre d'un projet concret ;
- A apporté un appui au Bénin, afin d'élaborer deux contrats types d'achats d'électricité, dont un pour des centrales solaires et un autre pour des centrales thermiques. Ces contrats ont été élaborés à l'issue de négociations ayant bénéficié de l'appui de la Facilité.

FACILITATION DE LA NÉGOCIATION DE TRANSACTIONS COMMERCIALES COMPLEXES ET D'ACCORDS CONNEXES FACILITÉS POUR LES ÉTATS AFRICAINS

A facilité la négociation ou l'examen de 54 contrats et prodigué des conseils relativement à quatre processus appels d'offres. À titre d'exemple l'ALSF :

- A négocié une concession pour un projet d'énergie solaire d'une valeur de 24 millions de dollars EU au Rwanda;
- A élaboré un CAE et un accord de transport et de distribution en Gambie ;
- A financé un examen détaillé d'un CAE au Togo ;
- A prodigué des conseils relatifs à 2 transactions commerciales complexes visant à construire un barrage à Maurice ;
- A renégocié 3 grands contrats de concessions minières au Niger ;
- A analysé les accords de partage de production de gaz existants en Tanzanie ;
- A évalué 4 conventions minières et rédigé une convention au Libéria ;
- A examiné des contrats commerciaux à Djibouti ;
- A négocié 2 CAE ainsi que les contrats connexes au Bénin ;
- A négocié une concession relative à une usine de production de lait pour nourrissons au Rwanda.

TRANSFERT DE CONNAISSANCES ET DE COMPÉTENCES AU PROFIT D'EXPERTS NATIONAUX RELATIVEMENT AUX LITIGES ET AUX TRANSACTIONS COMMERCIALES COMPLEXES

A développé des sites internet, publications et documents suivants relatifs aux litiges et aux transactions complexes :

- Atlas des législations minières africaines – <http://www.a-mla.org>
- Base de données des contrats de PPP du PPPIRC – <http://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/>
- Boîte à outils des PPP pour la Tanzanie
- ResourceContracts.org – <http://www.resourcecontracts.org>
- Septembre 2014 - Abellard, Louise – Litiges avec les fonds voutours, FG Hemisphere vs RDC, Mémoire de Maîtrise ;
- Novembre 2014 – Comprendre les contrats d'achats d'électricité. Traduit en français en 2015. <http://goo.gl/hSH2E5>
- Août 2014 – Propositions spontanées : une exception au lancement par le secteur public des PPP dans le domaine de l'infrastructure. <http://goo.gl/PXm2Gx>





2017

NOS HISTOIRES MARQUANTES

MISER SUR LES RÉSERVES PÉTROLIÈRES AVÉRÉES DE L'UGANDA

Suite à une série de négociations peu concluantes, le gouvernement ougandais a exprimé le besoin pour des conseils juridiques afin de l'accompagner dans le cadre de négociations en cours et qui avançaient à grands pas. L'ALSF a donc approuvé un don pour un soutien technique le 14 juin 2017 visant à consolider et renforcer le processus. De plus, en juillet 2017, l'Ouganda a sélectionné un consortium pour construire et exploiter une raffinerie de pétrole brut, qui transformera le pétrole provenant des champs ; la raffinerie est en cours de construction par Total SA et Tullow Oil Plc.

Le personnel de l'ALSF a pris part au premier cycle des négociations entre le gouvernement ougandais et le consortium sélectionné, lesquelles ont eu lieu en août 2017. Ces négociations ont débouché sur un contrat-cadre de projet, assorti d'échéanciers précis élaborés et de responsabilités bien définies.

Située dans le district de Hoima dans la région de l'Ouest, la raffinerie est appelée à doubler sa capacité de traitement de pétrole brut, passant de 30 000 à 60 000 barils par jour. À partir de 2020, l'usine sera approvisionnée par des champs d'une capacité de plus de 6,5 milliards de barils de pétrole brut exploités par Total, la société Tullow basée à Londres et la société chinoise CNOOC Ltd.

« Le soutien que l'ALSF a apporté à l'Ouganda dans la cadre des négociations ayant abouti à la construction d'une raffinerie a été inestimable. L'expertise juridique, commerciale et technique fournie a permis d'outiller l'équipe de négociation et a fortement accru la vitesse d'exécution de ce projet. »

- Peter Muliisa, Société nationale pétrolière d'Ouganda

2017

NOS HISTOIRES MARQUANTES

RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DANS LE SECTEUR EXTRACTIF AFRICAIN

Au cours de ces dernières années, le secteur extractif a connu une hausse soutenue de la participation en fonds propres détenus par les gouvernements dans toute la région africaine. À mesure que croît la prévalence des sociétés minières nationales (NMC), l'on note une hausse correspondante de la nécessité de dispositifs de bonne gouvernance et de partage équitable des avantages.

Afin de répondre à ces besoins émergents, l'ALSF a lancé un programme de renforcement des capacités visant à renforcer les compétences en gouvernance d'entreprise des membres des conseils d'administration agissant en qualité de représentants de l'État. Conçu pour outiller les représentants des gouvernements participants en leur faisant mieux comprendre les questions relatives à la gestion efficace de la prise de participation des États, le programme prévoit des discussions interactives, des exercices pratiques et des cours magistraux animés par des avocats internationaux et des experts en gouvernance réputés pour leur expérience sur les questions relevant de la prise de participation des États.



internationaux et des experts en gouvernance réputés pour leur expérience sur les questions relevant de la prise de participation des États.

Le programme de formation porte sur un large éventail de sujets, notamment les obligations fiduciaires des conseils d'administration, la gestion des risques, les conflits d'intérêts potentiels et les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise.

RENÉGOCIATION ET RÉDUCTION DE LA DETTE EN GUINÉE-BISSAU

L'ALSF a fourni à la Guinée-Bissau des services de conseil dans le cadre de litiges avec les créanciers et la négociation de ses dettes avec la Banque d'export-import de Chine. Cet appui a conduit à une série de négociations pour le règlement et la restructuration de la dette, conclues à Singapour au mois de septembre. La Guinée-Bissau et Exim Bank ont convenu d'une réduction de 90 % des obligations au titre de l'encours de la dette, aboutissant à une économie de plus de 45 millions de dollars EU pour la Guinée-Bissau.

Cette baisse de 90 % de la dette représente une réalisation importante pour le gouvernement de la Guinée-Bissau, qui cherchait à réduire les remboursements de la dette extérieure à des niveaux supportables. En outre, les interventions de l'ALSF montrent que, grâce à l'orientation et au soutien juridiques et financiers appropriés, les ratios dettes/recettes des PPTTE peuvent être réduits, facilitant ainsi le développement économique accru.





Des étudiants de droit issus d'Afrique posent avec leur trophée, après un concours de renforcement des capacités organisé par l'ALSF!

« Je crois que l'AMLA est d'autant plus important qu'il est une plateforme qui unit les avocats africains - issus de pays différents, d'universités différentes et, en fait, de réalités différentes - en les mettant dans un espace qui facilite l'identification de solutions communes à des problèmes qu'ils ont en partage ».

Kathleen Ubisse
Capitine, membre diplômée de
l'Équipe de recherche juridique
(LRT) de l'AMLA

PRÉPARER LA NOUVELLE GÉNÉRATION D'EXPERTS MINIERS AFRICAINS

Au moment où les gouvernements africains cherchent à exploiter leurs ressources minérales de manière stratégique pour un développement à large assise et inclusif, conformément à la Vision minière africaine, il est plus que jamais important de disposer de capacités juridiques robustes et durables dans l'industrie extractive. Consciente de ce besoin croissant, l'ALSF a organisé un atelier de 10 jours sur la législation minière à Nairobi, en coopération avec l'Université Strathmore, Extractives Baraza et la Banque mondiale.

Cet atelier a fourni à ses 39 participants un programme intensif ponctué de cours magistraux, de présentations, de visites de terrain et d'exercices interactifs en groupe qui ont couvert chaque dimension de l'industrie minière. Les attestations décernées aux étudiants participants, issus de 23 universités africaines de toute la région, reflètent le

solide fondement technique constitué tout au long de l'atelier. Suite aux évaluations faites par les coordonnateurs du projet, plusieurs étudiants diplômés seront invités à se joindre au programme de l'Atlas des législations minières africaines (AMLA) en tant que membres de l'Équipe de recherche juridique (LRT).

L'atelier sur l'AMLA a fait acquérir à ses participants une nouvelle compréhension des questions émergentes qui régiront l'avenir de l'industrie extractive, en allant de la transparence et de la responsabilité sociale d'entreprise à la protection environnementale, en passant par l'équilibre entre les sexes et les droits des travailleurs.

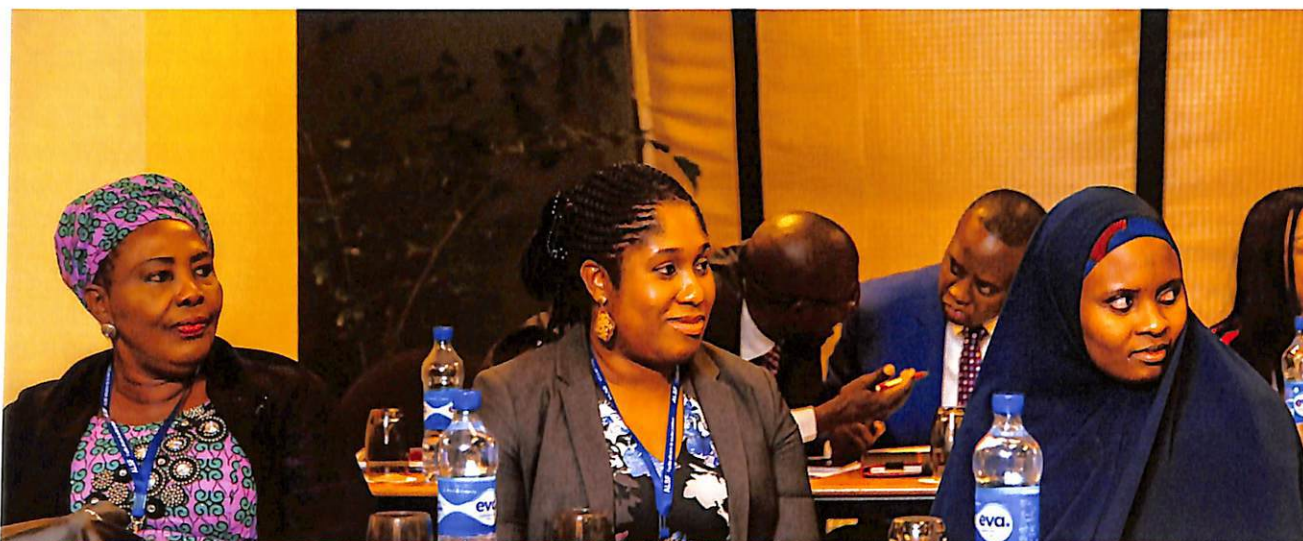
« La vaste richesse en ressources minérales de l'Afrique n'a pas été transformée en richesse en capitaux. Cette situation est due aux déficits de connaissances, de financements et de technologie prévalant à l'échelle de la région, toutes choses qui doivent être importées de l'étranger. Par conséquent, les gouvernements africains doivent négocier avec des compagnies étrangères et des investisseurs étrangers et ce, souvent à leur désavantage. La plateforme de l'AMLA permet de créer un équilibre en fournissant des exemples actuels de réglementations, de contrats et de lois dans le domaine minier africain. »

Fallou Samb, Conseiller spécial du Président du Sénégal

2017

NOS HISTOIRES MARQUANTES

● OUTILLER LES DÉCIDEURS AFRICAINS EN LES DOTANT DE COMPÉTENCES DE NÉGOCIATION PLUS SOLIDES



Des représentants du gouvernement nigérian assistent à un séminaire de renforcement des capacités de l'ALSF visant à démystifier les partenariats public-privé.

La découverte de gros gisements pétrolières et minéraux a tendance à alimenter les visions nationales de prospérité et de développement économique. Toutefois, ces rêves sont souvent perturbés par une prise de conscience brutale, tenant notamment aux défis financiers et commerciaux liés à la transformation des actifs du sous-sol en projets extractifs couronnés de succès sur le plan financier.

En réponse à une demande de la Commission de l'Union économique et monétaire ouest-africaine, l'ALSF a organisé deux ateliers à Ouagadougou (au Burkina Faso) sur les meilleures pratiques

de gestion des contrats d'exploration et d'exploitation pétrolières et minières.

Il est communément admis que les défis tenant à l'exploitation des richesses pétrolières et minières nouvellement découvertes sont intimement liés à des questions techniques et d'ingénierie. Toutefois, l'expérience récente de l'ALSF avec ses PMR révèle que les compétences de négociation et une bonne compréhension du financement international sont souvent des éléments qui manquent aux pays et qui retardent, voire font échouer, la mise en valeur de ces ressources.

Conformément à son mandat visant à renforcer durablement les capacités juridiques en

Afrique, les deux ateliers de l'ALSF visaient à promouvoir la structuration efficace d'investissements miniers, ainsi que la négociation et la gestion optimales des contrats pétroliers. Ces deux événements ont enregistré la présence de 54 participants, dont des représentants des gouvernements du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, de la Guinée-Bissau, du Mali, du Niger, du Sénégal et du Togo.





Son Excellence Paul Kagamé, Président de la République du Rwanda pose la première pierre de la toute nouvelle plaque tournante du transport du pays, à savoir l'aéroport international de Bugesera.

APPUI À LA CONSTRUCTION D'UN AÉROPORT MODERNE AU RWANDA

Avec le soutien de l'ALSF, le gouvernement rwandais a signé avec succès un contrat de concession pour la construction et l'exploitation du nouvel aéroport, ce qui positionne Kigali au rang de centre névralgique des affaires et des voyages dans la sous-région.

D'un coût estimé à 700 millions de dollars EU, le projet est censé être exécuté en quatre phases. La première couvrira approximativement 27 mois de

construction, pour un montant estimé à 400 millions de dollars EU. Elle devrait être achevée d'ici à 2019, date à laquelle l'aéroport pourra accueillir 1,8 millions de passagers chaque année.

La construction de l'aéroport de Bugesera s'inscrit dans le droit fil de la Vision 2020 du Rwanda, une ambitieuse stratégie visant à transformer le Rwanda en un pays à revenu intermédiaire axé sur les connaissances d'ici à la fin de la décennie. Le projet est également conforme à la Stratégie de développement économique et de réduction de

la pauvreté du pays.

Le projet est conçu et mis en œuvre dans le but de susciter le développement socio-économique à Bugesera, à Kigali et dans d'autres régions de la province orientale. L'aéroport pérennisera le développement du secteur de l'aviation en soutenant la croissance de la compagnie RwandAir avec de nouvelles installations ainsi que de nouvelles opportunités de formation. Le projet devrait créer approximativement 2 000 emplois aux résidents locaux.

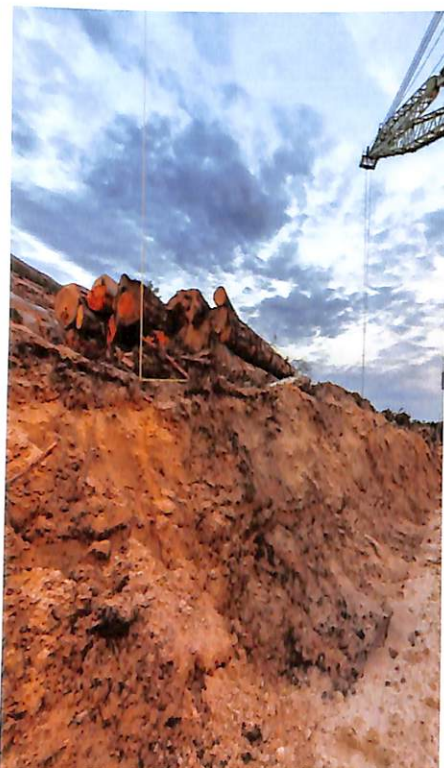
« Lorsque nous avons approché l'ALSF, elle nous a rapidement aidés à acquérir l'expertise nécessaire à la structuration du projet de sorte qu'il attire des capitaux privés. Depuis lors, de nombreuses banques ont manifesté l'intérêt de se joindre au projet. Le don de l'ALSF intègre également une composante de renforcement des capacités qui veille à ce que les experts recrutés forment les Rwandais au suivi de l'élaboration de projets, ainsi qu'à la structuration des projets futurs de la même manière ».

Emmanuel Rugambwa, Conseil pour le développement du Rwanda

2017

NOS HISTOIRES MARQUANTES

● RENFORCEMENT DE LA LÉGISLATION DU RWANDA SUR LES RESSOURCES EXTRACTIVES



Au regard de la multiplicité des secteurs de croissance dans la région africaine, il peut souvent être aisé de négliger les contributions potentielles de l'exploitation minière au développement socioéconomique à long terme d'un pays. Toutefois, un secteur minier mature et bien réglementé peut non seulement générer de nouveaux emplois et de nouvelles sources de revenus, mais également favoriser le renforcement des capacités d'une main-d'œuvre plus qualifiée ainsi que promouvoir de nouveaux investissements dans les soins de santé, l'éducation et l'infrastructure nationale.

Toutefois, en l'absence d'un cadre juridique et politique robuste, ces avantages échappent souvent aux décideurs africains. Afin de renforcer le cadre politique existant de son industrie minière, le gouvernement du Rwanda a demandé à l'ALSF d'apporter un appui sous forme de renforcement des capacités dans le domaine de la rédaction de législations et de politiques.

Avec l'aide de consultants experts, la Facilité a organisé des séminaires de renforcement des capacités qui ont aidé les responsables rwandais participants à rationaliser leur cadre réglementaire, créer un régime fiscal stable et transparent, améliorer la disponibilité des données géologiques et mobiliser le plein potentiel du secteur minier national. Ces capacités nouvelles et renforcées permettront à l'industrie extractive du Rwanda d'opérer une pleine transition pour devenir un moteur du développement économique, dont les produits et effets sont étroitement alignés sur la Vision minière africaine (AMV).

EXPLOITER LE POTENTIEL ÉNERGÉTIQUE DE L'AFRIQUE

La garantie d'un accès vaste et inclusif à l'énergie est la condition sine qua non du développement économique et constitue une priorité pour la Facilité africaine de soutien juridique. Une électricité abordable et fiable facilite non seulement l'amélioration de la santé, de l'éducation et des résultats nutritionnels, mais elle promet aussi de nouvelles opportunités d'affaires et la création d'emplois. De plus, un manque de régularité de l'énergie peut entraver les progrès au niveau éducatif chez les enfants ou interrompre le fonctionnement des hôpitaux et autres services publics essentiels.

L'ALSF a pour vocation de soutenir le développement du secteur de l'énergie en Afrique. Outre le fait de fournir une orientation et des conseils techniques aux gouvernements africains dans le cadre de leurs négociations dans le domaine de l'énergie, la Facilité s'engage à élaborer de nouveaux accords types, des boîtes à outils dans le domaine de l'électricité et des opportunités de renforcement des capacités et, ce, dans le but de développer l'important potentiel énergétique de l'Afrique.

Dans la région de l'Afrique de l'Ouest, l'ALSF a soutenu le gouvernement du Cameroun lors de son élaboration du plus grand projet hydroélectrique du pays, à savoir : le projet hydroélectrique de Nachtigal. Cette centrale stratégique d'une capacité de 420 mégawatts, qui devrait être opérationnelle en 2020, aidera le Cameroun à répondre aux besoins croissants de sa population en ajoutant au réseau en expansion rapide du pays une nouvelle source d'énergie propre et renouvelable. De même, l'appui de la Facilité fourni sous forme de conseil au gouvernement du Sénégal a été essentiel à sa négociation d'un contrat d'achat d'électricité qui a ouvert la voie au parc éolien de Taiba N'Diaye, le tout premier projet d'énergie éolienne à l'échelle d'un service public du pays.

Ailleurs sur le continent, la Facilité africaine de soutien juridique a assuré une coordination avec des partenaires régionaux et internationaux, afin de fournir des opportunités de formation essentielles. En

TIRER PARTI DE L'EXPERTISE JURIDIQUE POUR LIBÉRER LE POTENTIEL ÉNERGÉTIQUE DE L'AFRIQUE

Au fil des ans, la Facilité africaine de soutien juridique a :

- négocié la concession d'un projet d'énergie solaire d'une valeur de 24 millions de dollars EU au Rwanda ;
- élaboré un contrat d'achat d'électricité et un accord de transport et de distribution en Gambie ;
- financé un examen détaillé d'un contrat d'achat d'électricité au Togo ;
- prodigué des conseils sur 2 transactions commerciales complexes pour la construction d'un barrage à Maurice ;
- négocié 2 CAE et des contrats connexes au Bénin.

Malgré le rôle évident de l'énergie pour favoriser le développement humain, quelques 640 millions d'Africains n'y ont toujours pas accès. Si en Europe la consommation d'énergie par habitant est d'environ 6 500 kWh, celle du résident moyen en Afrique subsaharienne (à l'exclusion de l'Afrique du Sud) n'est que de **180 kWh**.

une installation d'une capacité de 2 400 mégawatts qui sera gérée en coopération à la fois par les autorités zambiennes et zimbabwéennes.

Ces activités s'alignent étroitement sur les « High 5 » de la Banque africaine de développement - à savoir les grandes priorités lancées par le Président Akinwumi Adesina dans son discours d'investiture en 2015 - et sur le Nouveau pacte pour l'énergie de l'Afrique. En soutenant ce programme visionnaire, l'ALSF vise à contribuer à l'accélération du rythme de la transformation économique, à la libération du potentiel des nouvelles entreprises dans la région et à l'incitation de l'industrialisation et du développement tant nécessaires.

2017

NOS HISTOIRES MARQUANTES

● COMPRENDRE LA PASSATION DES MARCHÉS DANS LE CADRE DES 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, l'ALSF a œuvré à l'élaboration d'ouvrages techniques faisant autorité en matière de CAE et de mécanismes de financement de projets dans le secteur de l'électricité. La série de manuels « Comprendre » est le produit de cette collaboration.

Au moment où la demande d'énergie augmente dans toute la région, les gouvernements africains ont cherché à rapidement passer des marchés de projets d'électricité pour répondre aux besoins croissants. Le troisième ouvrage de la série, intitulé « *Comprendre la passation de marchés dans le cadre des projets d'électricité* », définit les principes et meilleures pratiques qui permettront de s'assurer que ces passations de marchés demeurent abordables, compétitives

et adaptées aux priorités nationales, tels que la nécessité d'un contenu local et l'intégration de la dimension genre. Disponible en ligne et en version papier, la série « *Comprendre* » a été traduite en anglais et en français et plus de 40 000 exemplaires ont été distribués.

Les livres sont disponibles à l'adresse suivante:
<http://bit.ly/2FTrqEP>.



PROJET DE BASE DE DONNÉES DU PPPIRC

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 accords types pour les projets de PPP. Pour faciliter et stimuler l'élaboration des PPP dans la région, l'ALSF a soutenu l'expansion du contenu disponible du site Web en diffusant régulièrement les profils pays des PPP, encourageant ainsi l'utilisation de dispositions normalisées dans les accords de projets de PPP et soutenant l'élaboration de nouveaux supports de formation multimédia et multilingues. La base de donnée est disponible sur le site suivant : <http://ppp.worldbank.org>.

ATLAS DES LÉGISLATIONS MINIÈRES AFRICAINES (AMLA)

Initié conjointement par la Banque mondiale, l'ALSF et l'Union africaine en 2013, l'Atlas des législations minières africaines (AMLA) vise à rassembler, organiser et diffuser largement les lois et règlements miniers mis en œuvre dans la région. La base de données est en accès libre, consultable et permet aux législateurs et chercheurs africains de comparer facilement les cadres juridiques utilisés sur le continent. En juillet 2017, la Banque mondiale a transféré le leadership de la mise en œuvre du projet à l'ALSF, laquelle a depuis lors organisé quatre grands événements de renforcement des capacités liés à l'AMLA, exploitant ainsi la plateforme pour renforcer les connaissances régionales sur les lois, codes et règlements miniers africains. L'atlas est disponible sur le site suivant : <http://www.a-mla.org>.



3 | CHAPITRE TROIS

DÉVELOPPEMENT
INSTITUTIONNEL
ET GESTION D'ENTREPRISE

DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL ET GESTION D'ENTREPRISE

En 2017, l'ALSF a adopté et entrepris un certain nombre de réformes internes pour s'assurer qu'elle demeure souple et réactive aux besoins de ses clients conformément à ses priorités opérationnelles. Plus spécifiquement, la Facilité a continué de mettre en œuvre son cadre de suivi et évaluation et a élaboré, puis adopté une nouvelle stratégie qui guidera ses activités au cours des cinq prochaines années. Afin d'élargir sa base financière, d'accroître son appropriation et de renforcer sa viabilité, la Direction de l'ALSF a échangé avec les PMR pour évaluer leur volonté à apporter des contributions financières à l'institution. Le présent chapitre présente les activités institutionnelles de l'ALSF en 2017.

SUIVI ET ÉVALUATION. En 2017, a élaboré le programme d'activités de suivi et évaluation (S&E) ; adopté un modèle logique pour la SMT 2018-2022 ; élaboré les modèles de cadre de mesure des performances (CMP) pour les cinq types de projets ALSF ; mis au point un ensemble d'indicateurs pour les évaluations de la performance des projets ; mise à jour les outils de collecte de données existants ; développé l'échelle d'évaluation et les outils connexes pour les évaluations ex-post ; achevé la conception du système de gestion de base de données suivi-évaluation ; et réalisé des évaluations ex-post des projets achevés en Guinée, au Sénégal, en Tanzanie, au Rwanda et au Cameroun. L'ALSF a également produit la deuxième édition du Rapport annuel d'examen de l'efficacité pour évaluer et faire rapport de l'impact de ses interventions.

STRATÉGIE À MOYEN TERME 2018-2022. Suite à des consultations avec une équipe d'experts et de parties prenantes rigoureusement sélectionnés, comprenant : des membres actuels et anciens membres du Conseil de gestion et du Conseil de gouvernance de l'ALSF, des partenaires donateurs et des institutions partenaires, l'ALSF a élaboré une nouvelle stratégie qui guidera ses interventions au cours des cinq prochaines années. En mai 2017, le Conseil de gestion de l'ALSF a approuvé et adopté la nouvelle Stratégie à moyen terme qui vise à mettre l'accent sur les questions critiques pour les communautés africaines, les gouvernements africains et le continent tout entier. La mise en œuvre de cette stratégie continuera de mettre l'accent sur la fourniture de services de conseil, les litiges avec les créanciers, le renforcement des capacités et la gestion des connaissances ainsi que la gestion axée sur les résultats.

PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL. En 2017, l'ALSF a également mis l'accent sur le renforcement des capacités humaines. Le personnel a bénéficié de diverses opportunités de formation visant à améliorer ses compétences dans les domaines du financement de projets ; des négociations dans le domaine pétrolier et gazier ; des prévisions de production et de trésorerie ; de l'analyse des comptes de résultats et des bilans ; de l'appui en matière de secrétariat et de gestion efficiente du bureau, pour répondre aux besoins des clients et développer l'institution. En somme, en engageant des professionnels passionnés et compétents, et en investissant dans leur perfectionnement par la formation et le renforcement des capacités du personnel, l'ALSF entend maintenir sa réputation en matière d'excellence et d'efficacité.

RÈGLEMENTS ET DIRECTIVES INTERNES. Afin de garantir un bon fonctionnement de toutes les activités institutionnelles fixes, l'ALSF a également commencé à réviser son compendium de règles et règlements. Elle a compilé des directives internes pour le recrutement de consultants afin de renforcer la responsabilisation et la conformité aux meilleures pratiques.

COMMUNICATION ET SENSIBILISATION. En 2017, l'ALSF a entrepris un certain nombre d'activités de communication, notamment la production et la publication de 8 bulletins d'information mensuels, de 20 communiqués de presse, de 2 avis aux médias ainsi que la mise à jour de son site internet. Elle a également préparé et diffusé de nouveaux produits de communication, à savoir : le Rapport annuel 2016 de l'ALSF ; la Stratégie à moyen terme 2018-2022 de l'ALSF ; la brochure de l'ALSF ; la brochure de l'AMLA et des affiches. Ce travail a contribué à accroître la visibilité de l'institution, comme en témoigne la hausse de 120 % du trafic sur le site www.afslf.org et la hausse de 60 % des followers sur Twitter.

MOBILISATION DES RESSOURCES. Au fil des ans, l'ALSF a obtenu des ressources de divers donateurs. Un total de 15 accords a été conclu pour une valeur financière de 95,7 millions de dollars EU. Sur ce total, un montant de 73,9 millions de dollars EU a été décaissé avant la fin de l'année 2017. En outre, un montant de 1,46 millions de dollars a été cumulativement mobilisé par le biais d'autres fonds fiduciaires gérés par la BAD. Cependant, la demande pour un accompagnement de l'ALSF ne cesse de croître. Pour consolider les acquis et accélérer la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme 2018-2022, l'ALSF aura besoin d'un montant total de 123 millions de Dollars EU au cours des cinq prochaines années.

Pour soutenir les programmes et étendre sa base de donateurs en 2017, l'ALSF a eu des discussions avec un certain nombre de donateurs existants et potentiels, dont la BAD, le Canada, l'Union européenne, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), le Japon, les Pays-Bas, la Norvège et l'Initiative « Énergie pour l'Afrique » /USAID. Les Pays-Bas et la Norvège ont renouvelé leurs accords de financement et se sont engagés à apporter un appui à l'ALSF.

En 2017, l'ALSF a reçu au total 20,57 millions de dollars EU de la BAD, du Canada, de la BID, des Pays-Bas, de la Norvège et de KfW. Pour promouvoir la durabilité et accroître l'appropriation, l'ALSF a continué d'encourager la

participation financière des États africains par le biais de dons volontaires. Les tableaux ci-après présentent une synthèse des contributions totales reçues des partenaires financiers et promises par eux au plus tard à la fin de l'année 2017.

CONTRIBUTIONS PROMISES À L'ALSF (EN MILLIONS), 2014-2018

DONATEURS	DEVISE	MONTANT
Allemagne KfW	Euro	5.00
Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC)	Dollar EU	0.05
Banque islamique de développement	Dollar EU	1.00
Banque Mondiale	Dollar EU	0.05
Belgique	Euro	0.55
BOAD	Euro	0.15
Canada	Dollar canadien	10.00
France	Dollar EU	5.00
Groupe de la BAD	Unité de compte	12.34
Groupe de la BAD (Fonds du FAD)	Unité de compte	16.00
Inde	Dollar EU	0.76
Norvège	Couronne norvégienne	37.00
Pays-Bas	Euro	9.50
République de Guinée	Dollar EU	0.05
Royaume-Uni	Livre Sterling	6.30
USAID	Dollar EU	3.00

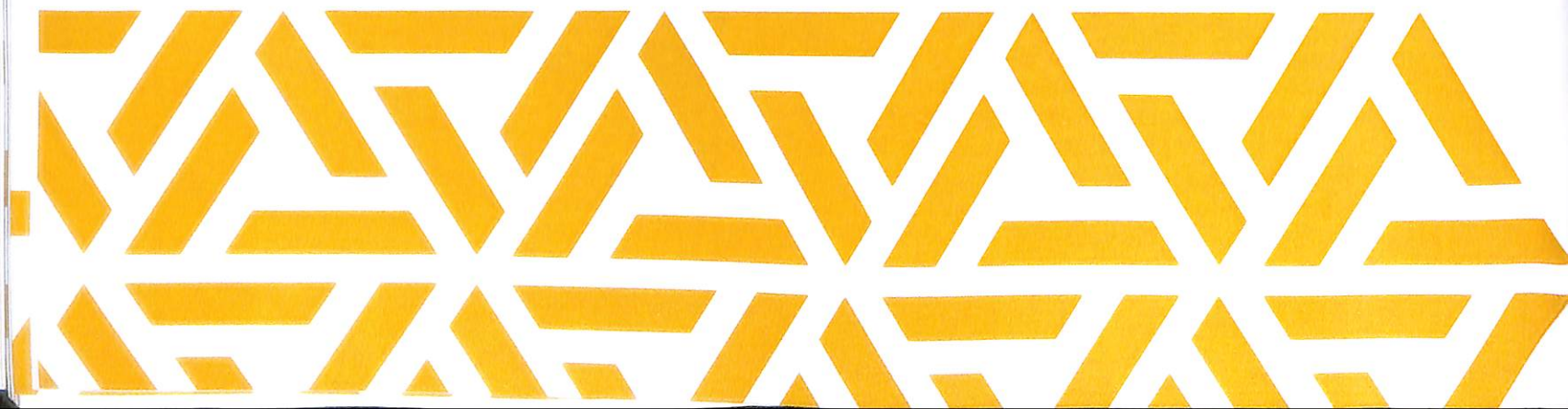


CONTRIBUTIONS REÇUES DE L'ALSF (EN MILLIONS DE DOLLARS EU), 2010-2017

DONATEURS	ANNÉES								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Allemagne KfW								3.68	3.68
Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC)				0.05					0.05
Banque islamique de développement						0.50		0.50	1.00
Banque Mondiale		0.05							0.05
Belgique		0.78							0.78
BOAD			0.20						0.20
Canada					4.54		2.29	1.49	8.31
France			5.00						5.00
Groupe de la BAD (Fonds du FAD)	14.97	0.24						12.28	27.49
Norvège				2.44		0.91	0.92	0.84	5.11
Pays-Bas				3.43	1.59	1.69	1.62	1.78	10.11
République de Guinée							0.05		0.05
Royaume-Uni					0.73	3.08	5.25		9.06
USAID					3.00				3.00
TOTAL	14.97	1.07	5.20	5.92	9.85	6.18	10.12	20.57	73.87

CONTRIBUTIONS DE L'ALSF DÉTENUES EN FIDUCIE PAR LA BAD (EN MILLIONS DE DOLLARS EU), 2010-2017

DONATEURS	ANNÉES								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
France		0.70							0.70
Inde			0.76						0.76
TOTAL		0.70	0.76						1.46



4 | CHAPITRE QUATRE

COLLABORATION, CRÉATION
DE PARTENARIATS
ET SENSIBILISATION

L'ALSF apporte un soutien ferme à ses homologues représentant le gouvernement de Guinée-Bissau dans le cadre de la renégociation de l'encours de la dette.

PARTENARIATS ET SENSIBILISATION

Au cours de l'année 2017, l'ALSF a continué de renforcer ses relations stratégiques avec les donateurs et partenaires existants, tout en explorant des arrangements de collaboration et des partenariats avec un certain nombre de partenaires au développement, y compris des organismes d'aide bilatérale, des institutions multilatérales de développement, des institutions académiques et de promotion du savoir, des gouvernements nationaux et des organisations de la société civile africaine. La Facilité a participé à plusieurs événements régionaux et internationaux visant à renforcer le dialogue sur des questions stratégiques communes. Ces interactions ont aidé l'ALSF à tirer parti de son expertise et à la maximiser, tout en bénéficiant du soutien nécessaire pour continuer à fournir des services de qualité et à mettre en œuvre son mandat de manière efficace et coordonnée.

Plus précisément, la Facilité a signé des Protocoles d'entente (PdE) avec Advocates for International Development (A4ID), le Fonds de préparation de projet d'infrastructure du NEPAD (NEPAD-IPPF), le Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé (PPIAF) et l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) ; elle a mis en œuvre des PdE avec le Programme international pour les avocats chevronnés (ISLP), Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), la Banque mondiale, l'Institut de gouvernance des ressources naturelles et le Centre Columbia sur l'investissement durable. En outre, la Facilité a parrainé la Conférence de l'association des cabinets d'avocats d'affaires africains (ABFLA) et a accueilli avec succès 13 ministres lors du 20^{ème} Forum africain sur l'énergie, tout en sponsorisant aussi le Forum ministériel lors de la Conférence sur l'investissement minier africain (Indaba).

Au cours de l'année, l'ALSF a fait au total 17 présentations devant des experts et des conseillers en Afrique lors de divers événements, notamment: la Conférence sur l'investissement minier africain (Indaba), le Forum africain sur l'énergie, la Conférence de l'ALBFA, African Legal Awards, la Conférence sur l'évaluation des objectifs de développement durable, la Table ronde africaine sur la gouvernance des infrastructures, la Conférence Afrique-monde sur l'électricité et les services publiques, la Conférence sur les ressources naturelles, la gestion axée sur les résultats de développement, les Assemblées annuelles du Groupe de la Banque africaine de développement; les 50 ans de la CNUDCI en Afrique ; le Forum de la nouvelle femme africaine ; la Conférence sur l'arbitrage international en Afrique de l'Ouest ; la semaine du droit de la justice et du développement (genre, droit et développement) ; la Conférence sur l'arbitrage international en Afrique de l'Est ; l'édition 2017 de African Legal Awards; et le Forum intitulé « Les femmes font avancer l'Afrique ». Ces

activités et ces opportunités de prise de parole ont continué de rehausser le profil de la Facilité et d'accroître la sensibilisation au sujet de ses services. L'ALSF a également préparé et diffusé des supports promotionnels, actualisé son site Web et diffusé largement ses bulletins d'information. Ces activités ont accru notre visibilité et consolidé nos partenariats.

En 2017, l'ALSF a poursuivi ou lancé des partenariats stratégiques avec les institutions suivantes : la Banque africaine de développement, le Consortium pour les infrastructures en Afrique, le Centre africain de développement minier de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique et l'Union africaine, la Banque mondiale (Mécanisme consultatif pour le renforcement des infrastructures par des partenariats public-privé), la Société financière internationale, l'Initiative CONNEX du G7, l'Initiative « Énergie pour l'Afrique », l'Institut de gouvernance des ressources naturelles et le Centre Columbia sur l'investissement durable. L'année 2017 a également enregistré des collaborations avec le Centre des industries extractives de l'Université Strathmore et d'autres universités africaines. L'Annexe 1 résume les partenariats stratégiques de l'ALSF.

ADHÉSIONS. En 2017, l'Érythrée a signé l'Accord portant création de l'ALSF. La Guinée, la République Démocratique du Congo et l'Ouganda se sont tous engagés à achever leur adhésion, pendant que l'Algérie et l'Angola négocient en vue d'adhérer à l'Accord. Le nombre total des signataires s'élève actuellement à 60, nombre qui comprend 53 États membres et 7 organisations internationales. La liste complète des signataires de l'Accord portant création de l'ALSF figure en annexe 2.

● VOIX DES DONATEURS



La Banque africaine de développement a facilité la création de la Facilité africaine de soutien juridique en 2008, afin de fournir une plateforme pour aider les pays membres régionaux à négocier d'importants accords commerciaux sur un pied d'égalité et à se défendre contre les créanciers commerciaux récalcitrants. Depuis lors, en partenariat avec la Banque, l'ALSF a répondu de manière rapide et efficace aux demandes de soutien formulées par les gouvernements africains.

Le travail de la Facilité nécessite d'être réactive, pionnière et d'intervenir de manière conforme aux « High 5 » de la BAD, à savoir ses priorités pour transformer l'Afrique.

Dans le seul secteur de l'électricité, l'ALSF a fourni des conseils aux gouvernements africains concernant plus de 15 négociations relatives à des CAE, ce qui représente un potentiel énergétique d'environ 1 400 MW.

La Facilité est également partenaire de la Banque pour soutenir les activités de gestion de la dette dans les États en transition de l'Afrique ; plus particulièrement, la Facilité a récemment obtenu une assistance juridique spécialisée qui a aidé la Guinée-Bissau à négocier et à réduire une de ses dettes de 90 %. Par ailleurs, la Facilité continue de renforcer les secteurs extractifs de ses pays membres régionaux et ce, en fournissant des orientations et des services de conseil qui font autorité dans le cadre de la négociation de contrats

d'exploration et d'exploitation de pétrole et de gaz. En outre, l'ALSF a également travaillé en étroite collaboration avec la Banque pour renforcer les capacités dans toute la région dans le domaine de l'élaboration de PPP, dans le but de renforcer l'investissement dans l'infrastructure et la gestion connexe.

En ma qualité de Directeur du Département de la mobilisation des ressources de la BAD, c'est pour moi un plaisir de travailler avec l'ALSF, afin de mobiliser les ressources nécessaires à l'exécution efficace de son mandat. L'ALSF est un bénéficiaire de ressources du fonds du pilier du FAD destiné à soutenir les États en situation de fragilité ; de même, la Facilité a été incluse dans les accords de financement que nous avons négociés en 2017 avec l'Union européenne. Au moment où nous nous approchons du dixième anniversaire de la création de la Facilité, nous pouvons jeter un regard rétrospectif sur une décennie de collaboration étroite visant à renforcer les capacités juridiques dans la région, tout en envisageant de nouvelles opportunités de partenariat autour de nos objectifs stratégiques communs.

*Désiré J. M. Vencatachellum,
Directeur, Mobilisation des Ressources et Partenariat
Groupe de la Banque africaine de développement*

Le travail de la Facilité consiste à être réactive, pionnière et en étroite conformité avec les « High 5 » de la Banque africaine de développement, à savoir ses priorités pour transformer l'Afrique.

VOIX DES DONATEURS

Le Canada est fier d'apporter son appui à l'ALSF depuis 2014. L'ALSF a apporté une contribution essentielle au renforcement de la croissance économique durable et inclusive en Afrique, par la fourniture de conseils juridiques et d'une assistance technique aux pays africains lors de la négociation de transactions commerciales complexes. Elle continue de jouer un rôle de catalyseur pour aider l'Afrique à réaliser les Objectifs de développement durable des Nations Unies et l'Agenda 2063 de l'UA.

En juin dernier, le Canada a lancé sa nouvelle politique d'aide internationale féministe. L'approche féministe du Canada place l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles au cœur de tous nos efforts. De même, nous fournirons une aide internationale qui est inclusive et fondée sur les droits de l'homme. À cette fin, le Canada a apporté un appui à une formation sur l'intégration de la dimension genre à l'intention du personnel de l'ALSF et nous saluons l'engagement de la Facilité en faveur de l'égalité des sexes dans son modèle de gestion.

Félicitations à l'ALSF pour une autre année couronnée de succès !

Rajani Alexander
Directeur principal,
Programme de développement panafricain et régional

« Notre soutien à la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) fait partie intégrante des efforts du gouvernement norvégien visant à promouvoir la mobilisation des ressources internes et la transparence financière, ainsi qu'à lutter contre les flux financiers illicites en provenance de l'Afrique. Les services de l'ALSF peuvent aider à attirer les investissements étrangers directs dans les secteurs ciblés et à accroître les revenus des gouvernements. L'ALSF a acquis de solides antécédents dans la fourniture d'expertise juridique et l'amélioration de la capacité de négociation. Nous accordons une grande valeur à notre partenariat avec la Facilité et soutenons ses priorités telles qu'énoncées dans la Stratégie à moyen terme (2018-2022). De même, nous saluons ses efforts visant à assurer le suivi de la façon dont son travail contribue à la réalisation des cibles clés des Objectifs de développement durable, et nous l'encourageons à continuer de produire des rapports sur cette question. »

Jens Frølich Holte,
Secrétaire d'État (Développement international),
Ministère des Affaires étrangères,
Norvège.

Je tiens particulièrement à féliciter l'équipe de l'ALSF pour avoir achevé l'an dernier sa stratégie à moyen terme pour 2018-2022, qui a un lien étroit avec les ODD et la Vision 2063.

La mise en œuvre de cette stratégie permettra à l'ALSF de maintenir sa pertinence en soutenant la croissance économique inclusive et durable de l'Afrique grâce aux services juridiques et de conseil ainsi qu'au renforcement des capacités et à la gestion des connaissances. Il est encourageant de constater les progrès de l'ALSF vers un modèle de gestion durable où les pays clients s'acquittent (d'une partie) des coûts de ses services, ce qui leur permet ainsi de s'approprier les succès de l'ALSF.

Jan Willem van den Wall Bake
Chef de la Division des institutions financières internationales
Ministère néerlandais des Affaires étrangères

5 | CHAPITRE CINQ

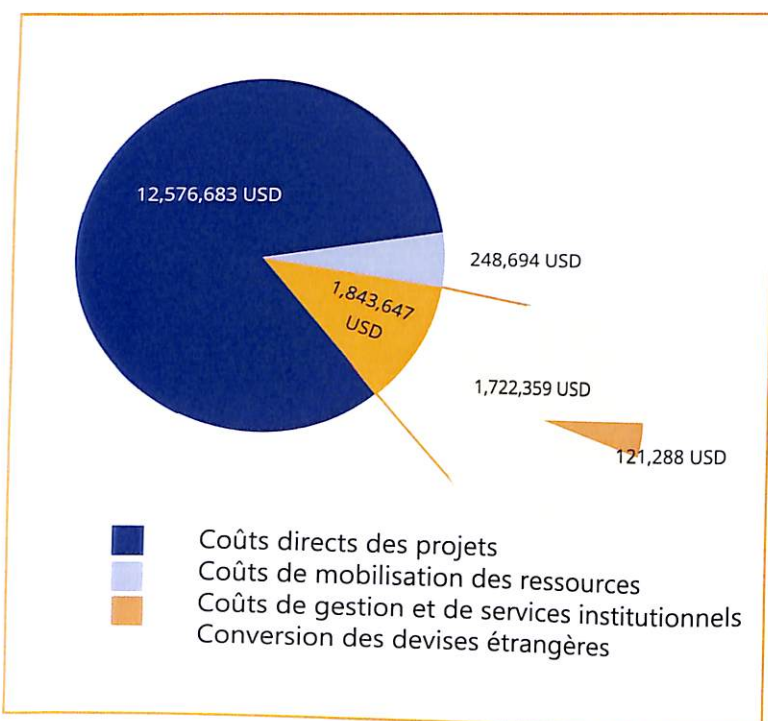
GESTION FINANCIÈRE
ET ÉTATS FINANCIERS



SITUATION FINANCIÈRE

Conformément au Règlement intérieur de la Facilité et avec l'assistance du Département du contrôle financier de la BAD, le rapport des vérificateurs indépendants de 2017 sur les états financiers de l'ALSF a été soumis par le Conseil de gestion au Conseil de gouvernance et approuvé en mai 2018.

Il incombe à la Direction de la Facilité la responsabilité et l'engagement continu de garantir l'efficacité maximale de ses ressources financières. À l'instar des années précédentes, l'ALSF continue de mettre l'accent sur une discipline budgétaire rigoureuse et des contrôles efficaces des coûts. En 2017, la Facilité a alloué près de **90 % de son budget à des coûts directs de projet.**



PERFORMANCE FINANCIÈRE

Les points saillants des performances financières de la Facilité en 2017 intègrent les données ci-après :

- Les fonds disponibles de l'ALSF se sont accrus de 20,8 millions de dollars EU, passant de 54,5 millions de dollars EU en 2016 à 75,3 millions de dollars EU en 2017, principalement en raison du financement additionnel reçu de la BAD, du Canada, de la BID, de KfW, des Pays-Bas et de la Norvège.
- Les décaissements se sont accrus, passant de 33,6 millions de dollars EU en 2016 à 44,5 millions de dollars EU en 2017. Cette hausse est principalement due à l'augmentation du volume du travail de la Facilité et à la hausse des demandes formulées par les pays en 2017.
- Les engagements totaux se sont accrus de 50 % pour atteindre 14,4 millions de dollars EU en 2017, contre 9,6 millions de dollars EU en 2016.
- L'ALSF a reçu près de 20,6 millions de dollars EU, la plus importante contribution annuelle de ses partenaires financiers depuis sa création.

↑ +20,8M
Fonds disponibles

↑ +50%
Total des engagements

↑ +10,9M
Décaissements

ÉTAT DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (EN DOLLARS EU)

	2017	2016
Fonds totaux disponibles	75 319 221	54 495 174
Engagements*	(66 755 064)	(52 334 734)
FONDS TOTAUX DISPONIBLES POUR LES ENGAGEMENTS	8 564 157	2 160 440

*Y compris les activités en cours et les décaissements relatifs aux projets.



USD 6,4M
FONDS DISPONIBLES POUR ENGAGEMENT

ÉTAT DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2017 (EN DOLLARS EU)

	2017	2016
CONTRIBUTIONS		
Contributions reçues	73 895 218	53 319 866
Revenu net	1 424 002	1 175 308
FONDS TOTAUX DISPONIBLES	75 319 221	54 495 174

DÉCAISSEMENTS	(44,541,655)	(33 576 979)
FONDS NETS DISPONIBLES	30,777,556	20 918 195

REPRESENTÉ PAR		
Espèces et quasi-espèces	31 782 299	21 327 260
Montant net à payer	(1,004,743)	(409 064)
SOLDE NET DES FONDS	30,777,556	20 918 196



6 | CHAPITRE SIX

CONSEIL DE GOUVERNANCE,
CONSEIL DE GESTION,
DIRECTEUR ET PERSONNEL

CONSEIL DE GOUVERNANCE, CONSEIL DE GESTION, LE DIRECTEUR ET L'ÉQUIPE

Le Conseil de gouvernance (CG) est l'organe suprême de la Facilité. Il est chargé de gérer l'organisation. Ses fonctions intègrent le fait de déterminer et d'approuver les politiques, de nommer le 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 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 participants de l'ALSF
- États membres de l'OCDE : Quatre membres et quatre membres suppléants représentant les États membres de l'OCDE, qui sont également des États participants de l'ALSF
- États membres non-OCDE : Un membre et un membre suppléant représentant les États membres non-OCDE qui sont également des États participants 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 et une liste des représentants actuels montrant leurs collèges électoraux figure en Annexe 3.

Le Conseil de gestion (Cg) est chargé de la conduite efficace et efficiente de toutes les opérations de l'ALSF. Ces responsabilités intègrent l'approbation des budgets annuels et des programmes de travail annuels, la diffusion de règlements, règles et réglementations et la prise des décisions nécessaires pour garantir des opérations efficaces et efficaces de la Facilité. Le Conseil de gestion nomme également le Directeur de l'ALSF. Il est composé 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. La liste des membres actuels du Conseil de gestion est jointe en Annexe 4.

Le Conseil de gouvernance et le Conseil de gestion ont assuré la supervision et fourni une orientation stratégique à la Direction de l'ALSF en 2017. Les activités entreprises par le Conseil de gestion ont accordé beaucoup de temps aux opérations stratégiques et aux questions institutionnelles. Les discussions les plus notables et les plus approfondies ont porté sur l'approbation des opérations dans les domaines prioritaires et l'orientation sur la revue de la Stratégie à moyen terme de l'ALSF.



M. Ibrahim Sixtus Vusi (à gauche) et M. Seward Cooper (au centre), anciens présidents du Conseil de gestion, prennent part à un événement en marge organisé par l'ALSF, en compagnie du Président du Conseil de gouvernance de l'ALSF, M. Charles Boamah, et du Directeur de l'ALSF, M. Stephen Karangizi (à droite).

ACTIVITÉS DU CONSEIL DE GOUVERNANCE EN 2017

En 2017, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a tenu trois réunions visant à discuter, affiner, approuver ainsi qu'entériner des documents de travail pertinents de l'ALSF. La première était la réunion informelle du 27 avril 2017. À cette occasion, le Conseil de gouvernance a discuté et affiné à titre préliminaire les documents de travail pertinents en vue de leur présentation formelle à son assemblée annuelle du 22 mai 2017.

La seconde réunion était la réunion annuelle formelle du Conseil de gouvernance de l'ALSF

qui s'est tenue à Ahmedabad, en Inde, le 22 mai 2017. 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 31 décembre 2016. En outre, le Conseil de gouvernance a souligné l'excellente contribution des deux membres sortants du Conseil de gouvernance, à savoir Mme Christine Agimba et M. Moctar Coulibaly ; puis il a procédé à l'approbation des résolutions visant à nommer leurs remplaçants avec effet à compter de juin 2017.

Le Conseil de gouvernance a également nommé M. Bruce Montador du Canada et M. Mahomed Rafique du

Mozambique en remplacement de M. Seward Cooper et de M. Pim De Keizer au Conseil de gestion de l'ALSF. Le Conseil de gouvernance s'est réuni une troisième fois de manière virtuelle et informelle le 21 juin 2017 pour examiner et approuver la Stratégie à moyen terme 2018-2022.

ACTIVITÉS DU CONSEIL DE GESTION EN 2017

L'ALSF a organisé six réunions du Conseil de gestion en 2017. La première, 21^{ème} réunion formelle du Conseil de gestion de l'ALSF, s'est tenue le 27 mars 2017 et visait à discuter du projet de Rapport annuel 2016, du Rapport des vérificateurs et des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 ainsi que de l'avant-projet de la Stratégie à moyen terme 2018-2022.

Une réunion informelle s'est tenue le 13 avril 2017 afin d'examiner le projet révisé du Rapport annuel 2016 et le projet révisé de la Stratégie à moyen terme 2018-2022. Les trois documents ont encore une fois été examinés par le Conseil de gestion lors de sa 22^e réunion, qui s'est tenue à Ahmedabad, en Inde, le 21 mai 2017, conjointement avec le rapport sur la revue et la planification du personnel, le rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des projets et le rapport sur la mise en œuvre des instruments de financement.

Le 19 juin 2017, le Conseil de gestion de l'ALSF s'est réuni pour examiner et entériner le rapport sur la revue et la planification du personnel et approuver le projet final de la Stratégie à moyen terme 2018-2022. Le 21 juin 2017, le Conseil de gestion a tenu une réunion visant à présenter les nouveaux membres faisant leur entrée au Conseil. La dernière réunion du Conseil de gestion, qui s'est tenue le 20 novembre 2017, a examiné et approuvé le budget et le programme de travail pour l'exercice 2018.

Outre les questions examinées lors des réunions, le Conseil de gestion a également examiné et approuvé 32 projets relatifs à des dons, dons recouvrables et avances conditionnelles. Ces projets allaient des projets de renforcement des capacités aux projets de négociation de transactions commerciales complexes dans les secteurs des ressources naturelles et du

développement des infrastructures, ainsi que de la gestion de la dette et l'appui aux litiges avec les créanciers.

DIRECTEUR ET MEMBRES DU PERSONNEL

L'institution a entrepris une analyse de la charge de travail, afin de déterminer la structure et le classement par grade de tous les postes occupés par le personnel en 2017. Les conclusions ont révélé que la charge de travail et les responsabilités de la Chef des opérations et Secrétaire générale s'étaient accrues. Fort de ce constat, un nouvel organigramme a été élaboré pour refléter leur classement par grade, leurs charges supplémentaires et leurs responsabilités additionnelles.

En 2017, l'ALSF a maintenu un effectif de 18 conseillers juridiques et 12 autres professionnels, sous la conduite du Directeur. La Facilité est organisée en deux divisions, dirigée chacune par un manager. La Division institutionnelle apporte un appui aux affaires institutionnelles de l'ALSF, notamment 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. La Division des opérations est chargée des projets de l'ALSF.

Un total de 30 membres du personnel était en service à la fin de l'année 2017. Au cours de cette période, l'ALSF a recruté trois nouveaux conseillers juridiques pour soutenir les activités de la Division des opérations. De plus, un chargé de communication, un chargé de soutien institutionnel et un assistant en suivi et évaluation ont rejoint la Division institutionnelle en 2017.



● L'ALSF RÉCOMPENSE L'EXCELLENCE



A l'occasion de sa 23^{ème} réunion, tenue en mai 2017 à Ahmedabad, en Inde, le Conseil de gestion de la Facilité a fait ses adieux à deux de ses membres, le Président Seward Cooper et M. Pim De Keizer.

En reconnaissance de leur travail diligent et des précieux conseils qu'ils ont partagés avec les membres du personnel de la Facilité, le Directeur, M. Karangizi, a décerné aux deux membres du Conseil sortant un prix. En outre, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a exprimé la reconnaissance du Directeur en soumettant une motion de remerciement à l'endroit de M. Cooper et de M. De Keizer.



Membre du Conseil de gestion de l'ALSF depuis juin 2016, Professeur Dandi Gnamou a également été distinguée pour ses réalisations en tant qu'experte juridique, tant au plan international que dans son Bénin natal. En octobre 2017, sur recommandation de M. Ousmane Batoko, Président de la Cour suprême du Bénin, Professeur Gnamou a été nommée en qualité de juge à la chambre administrative de la Cour suprême. Première femme spécialisée en droit public au Bénin, Mme Gnamou est un professeur de droit accompli qui a occupé des postes académiques en tant que chercheur et, professeur agrégée à l'Université Paris-Sud XI.

En juin 2017, la Facilité africaine de soutien juridique a été nominée dans les deux catégories suivantes par African Legal Awards : le Département juridique de l'année et l'Avocat de l'année ; c'est dans ces catégories que le Conseiller juridique en chef de l'ALSF, Amir Shaikh, a été identifié en qualité de nominé.

Le 8 septembre 2017, le Conseiller juridique en chef et Chef des opérations de l'ALSF, Amir Shaikh, a remporté le prix de « l'Avocat de l'année » de l'African Legal Awards, à Johannesburg, en Afrique du Sud.

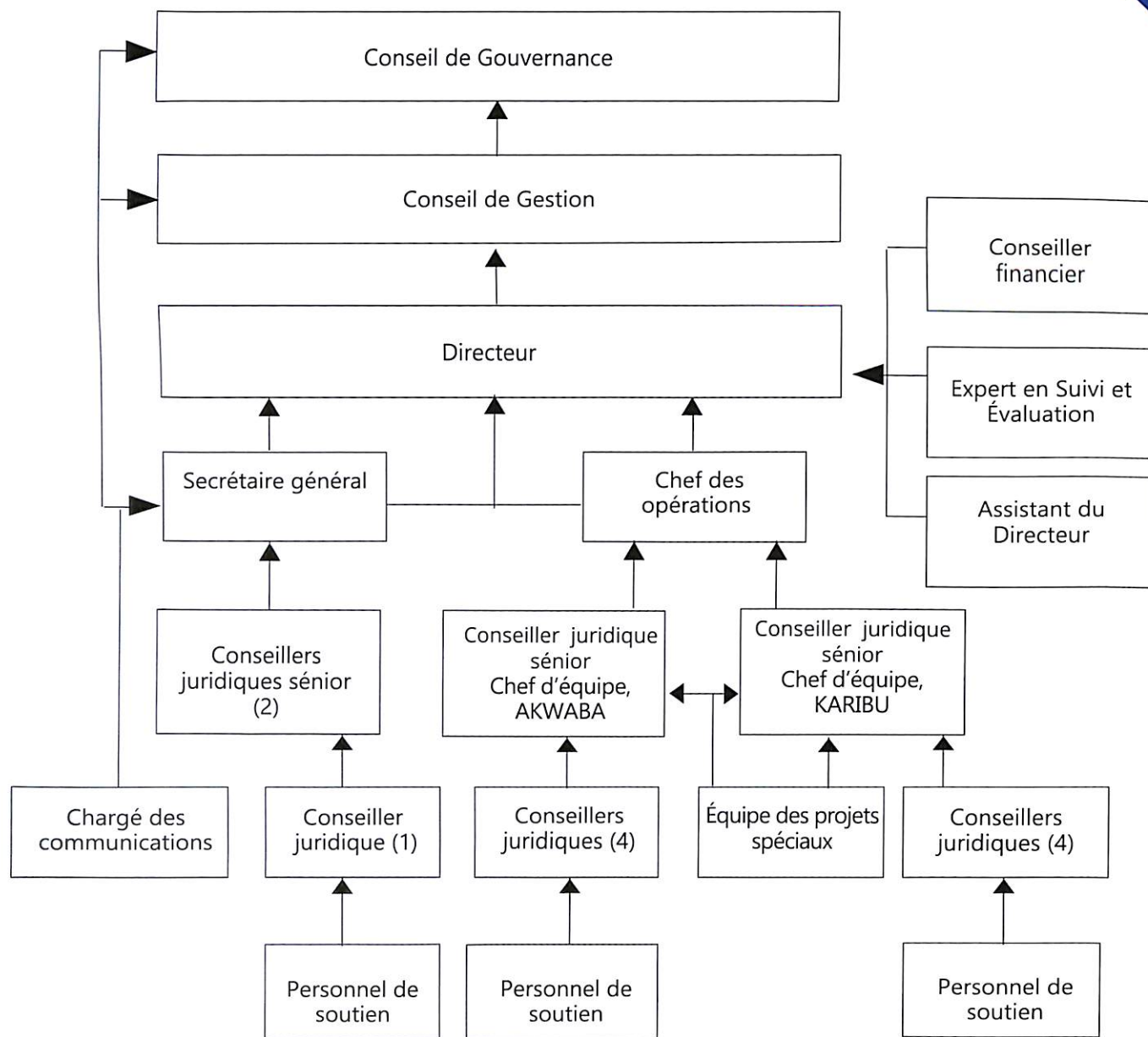
African Legal Awards entend récompenser les réalisations exceptionnelles au sein de la communauté juridique de l'Afrique. Amir a été distingué pour sa gestion innovante et pionnière du vaste portefeuille de projets de la Facilité.



LE PERSONNEL DE L'ALSF À LA FIN 2017

	NOM	FONCTION
Direction	M. Stephen Karangizi	Directeur
	Mme Carmen Da Costa	Responsable - Division institutionnelle
	M. Amir Shaikh	Responsable - Division des opérations
Division institutionnelle	Mme Mavis Marongwe	Conseillère juridique senior
	Mme Mukazi Kayitenkore	Conseillère juridique senior
	Mme Amanda Dakoure	Conseillère juridique
	Mme Nnenna Nwokolo	Chargée du soutien institutionnel
	M. Omar Yusuf	Chargé de communication
	Mme Roseline Konan	Secrétaire- Division institutionnelle
Division des opérations	Mme Maude Vallée	Conseillère juridique senior
	M. Thierno Olory-Togbe	Conseiller juridique senior
	Mme Toyin Ojo	Conseillère juridique senior
	M. Jean Claude Mabushi	Conseiller juridique senior
	Mme Hélène Nse Eyene	Conseillère juridique
	Mme Mariam Mohammed	Conseillère juridique
	Mme Nchimunya Ndulo	Conseillère juridique
	M. Ronald Chari	Conseiller juridique
	Mme Shaina Salman	Conseillère juridique
	Mme Sarah Sameur	Conseillère juridique
	Mme Nusula Nassuna	Conseillère juridique
	M. Gadi Ndahumba	Conseiller juridique
	Mme Nancy Ampiah	Secrétaire - Division des opérations
	Programmes spéciaux	M. Abdoul Camara
M. Francky Lukanda		Conseiller juridique, AMLA
Mme Noellie Gah		Conseillère juridique, AMLA
Suivi et évaluation	M. Debazou Yantio	Spécialiste du S&E
	M. Jean-Clauzel Ngam	Assistant en S&E
Bureau du Directeur	M. Franck Tella	Conseiller financier
	Mme Imen Mejai	Assistante du Directeur
	Mme Christine Ohanson	Assistante administrative

ORGANIGRAMME DE L'ALSF AU 31 DÉCEMBRE 2017



7 | CHAPITRE SEPT

ENVISAGER L'AVENIR



ENVISAGER L'AVENIR

La transformation économique de l'Afrique évolue et se poursuivra au cours des décennies à venir. Estimés à plus de 30 milliards de dollars EU par an en termes de recettes publiques au cours des 20 prochaines années, les actifs que constituent les ressources naturelles de l'Afrique seront un moteur clé de cette transformation. L'amélioration de l'infrastructure, notamment l'accès à l'électricité, à l'eau potable et à l'assainissement, ainsi que l'amélioration des routes sont des conditions nécessaires à une telle transformation. Les produits tirés du secteur des ressources naturelles pourraient financer une part substantielle de l'infrastructure de l'Afrique.

Les opportunités d'investissement dans le secteur des infrastructures de l'Afrique et dans son industrie extractive en pleine expansion et rentable impliquent des négociations de contrats complexes et des accords commerciaux et financiers, tels que des partenariats public-privé et l'accès aux marchés internationaux de la dette. En outre, les changements occasionnels de conjoncture économique rendront la renégociation de certains contrats sur le continent inévitable ou souhaitable. Pour ce faire, la plupart des gouvernements africains auront besoin de capacités suffisantes pour négocier et conclure des accords équitables et durables qui produisent une valeur économique maximale aussi bien pour les États africains que pour les investisseurs privés, ainsi que pour protéger les droits souverains des pays.

Conscients des défis qui se posent au développement, les ministres africains des Finances ont créé l'ALSF en 2008. Elle a connu une croissance régulière depuis le démarrage de ses opérations en 2010. Sur les 54 PMR éligibles, 49 pays africains ont signé l'Accord portant création de l'ALSF, et 67 % ont demandé une assistance. Au moment où nous arrivons au terme de notre premier cycle de planification et en dressons le bilan, les données probantes montrent que les interventions de l'ALSF sont pertinentes

et ont un impact. Afin de s'inspirer de ces réalisations et renforcer notre capacité à répondre de manière rapide et efficace à ces demandes, l'ALSF a adopté une nouvelle Stratégie à moyen terme pour la période allant de 2018 à 2022.

La nouvelle stratégie est axée sur trois domaines de résultats clés (DRC) :

- DRC 1 – Négociation et accords commerciaux équitables
- DRC 2 – Capacité juridique améliorée en Afrique ; et
- DRC 3 – Amélioration des aboutissements/ résultats des contentieux.

En outre, la nouvelle stratégie ajoute un certain nombre de leviers stratégiques essentiels à l'exécution par l'ALSF de son mandat. Il s'agit d'exploiter les données et informations, de changer les perceptions, de la mise en œuvre des contrats/projets ainsi que de l'amélioration des compétences pratiques et techniques. La mise en œuvre de la Stratégie continuera d'évoluer autour des services de conseils, des litiges avec les créanciers, du renforcement des capacités et de la gestion des connaissances, ainsi que de la gestion axée sur les résultats. Notre travail dans ces domaines vise à contribuer au renforcement de la capacité juridique des PMR pour un développement économique durable et une croissance inclusive en Afrique. À l'avenir, nos interventions continueront d'être étroitement alignées sur les Objectifs de développement durable des Nations Unies et l'Agenda 2063 de l'Union africaine, afin de contribuer à la transformation du continent et d'affranchir des millions de personnes de la pauvreté en Afrique.

ANNEXE 1: RÉSUMÉ DES PARTENARIATS STRATEGIQUES DE L'ALSF

COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES BILATÉRAUX

Département pour le développement international (DFID)

Les 6,3 millions de livres du DFID sont axés sur :

1. L'expansion de 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'infrastructure connexe (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 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 des cabinets juridiques de classe mondiale

Gouvernement du Canada

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

1. Le renforcement de la capacité juridique des pays africains à négocier des accords complexes liés aux ressources extractives et à l'infrastructure connexe, et
2. Le renforcement des capacités dans les domaines focaux de l'ALSF ci-dessus

Gouvernement d'Allemagne

- GIZ
- Groupe KfW

Coopération, afin de lancer l'Initiative CONNEX lors du Sommet du G7 en 2015.

Gouvernement de l'Inde

Soutenir les services de conseil en matière de PPP dans quelques pays

Royaume des Pays-Bas

La contribution de 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, à l'infrastructure 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 privé) dans les domaines susmentionnés

Gouvernement de Norvège

La contribution de 30 millions de couronnes norvégiennes du ministère royal des Affaires étrangères de Norvège vise à :

1. Améliorer la capacité des gouvernements africains à réagir aux litiges commerciaux et à les gérer
2. Améliorer la capacité juridique de l'Afrique à négocier des accords complexes, en particulier relativement aux ressources extractives, à l'infrastructure et à la dette, et
3. Coordonner le renforcement des capacités des pays membres africains dans les domaines focaux 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 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.

COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES MULTILATÉRAUX

Fonds africain de développement (FAD)

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

Banque islamique de développement (BID)

La contribution de 1 million de dollars EU de la BID vise ce qui suit :

1. Renforcement des capacités juridiques
2. Négociation de transactions commerciales complexes dans le domaine des infrastructures, de l'exploitation minière et des ressources naturelles
3. Développement du secteur privé et promotion des investissements dans les domaines susmentionnés.

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 pour évoluer davantage vers des buts de développement communs.
3. Nouer des partenariats 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. Mettre en œuvre de manière conjointe un grand projet d'adduction d'eau entre le Ghana et le Togo
2. Consultation sur des projets communs.

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 africaine - programme de renforcement des capacités portant sur les négociations de contrats dans les ressources 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 cadre du renforcement des capacités dans le domaine des PPP de l'ALSF.

Banque mondiale (Vice-présidence - risques juridiques)

Coopération portant sur l'Atlas des législations minières africaines (AMLA).

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

Coopération portant sur la base de données du PPIRC 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 CONNEX DU G7

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 les recettes substantielles tirées de leurs ressources.

COLLABORATION AVEC D'AUTRES PARTENAIRES

Renforcement des capacités et réseautage:

- Institut africain de droit international
- Centre International de Formation en Afrique des Avocats Francophones
- Centre de 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
- Barreau de la SADC
- Université du Cap et autres universités africaines
- Institut de gouvernance des ressources naturelles et Centre Columbia sur l'investissement durable

ANNEXE 2: SIGNATAIRES DE L'ACCORD PORTANT CRÉATION DE L'ALSF AU 31 DÉCEMBRE 2017

	ÉTATS	DATE DE SIGNATURE	DATE DE DÉPÔT, DE RATIFICATION/ D'ACCEPTATION/ D'APPROBATION/ D'ADHÉSION
1	Belgique	25/09/2008	
2	Bénin	31/12/2008	
3	Brésil	18/08/2008	
4	Burundi	15/09/2008	
5	Burkina Faso	24/09/2008	01/07/2009
6	Cameroun	15/04/2009	
7	Cap Vert	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	
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

ANNEXE 2: SIGNATAIRES DE L'ACCORD PORTANT CRÉATION DE L'ALSF AU 31 DÉCEMBRE 2017

	ÉTATS	DATE DE SIGNATURE	DATE DE DÉPÔT, DE RATIFICATION/ D'ACCEPTATION/ D'APPROBATION/ D'ADHÉSION
23	Guinée-Bissau	12/09/2008	19/09/2008
24	Kenya	07/11/2008	
25	Lesotho	16/05/2014	
26	Libéria	12/12/2008	
27	Libye	25/08/2008	
28	Madagascar	05/09/2008	25/11/2008
29	Malawi	12/08/2008	
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	Nigéria	31/07/2009	
39	Rwanda	08/08/2008	25/01/2011
40	Sao Tomé-et-Principe	08/08/2012	
41	Sénégal	25/08/2008	28/11/2008
42	Seychelles	25/06/2009	

ANNEXE 2: SIGNATAIRES DE L'ACCORD PORTANT CRÉATION DE L'ALSF AU 31 DÉCEMBRE 2017

	ÉTATS	DATE DE SIGNATURE	DATE DE DÉPÔT, DE RATIFICATION/ D'ACCEPTATION/ D'APPROBATION/ D'ADHÉSION
43	Sierra Leone	20/12/2008	15/05/2012
44	Somalie	18/02/2013	
45	Soudan	25/06/2009	
46	Soudan du Sud	25/05/2012	
47	Tanzanie	16/06/2009	
48	Togo	08/09/2008	04/11/2008
49	Tunisie	24/06/2009	24/12/2010
50	Ouganda	29/07/2008	
51	Royaume-Uni	17/12/2009	11/12/2014
52	Zambie	02/12/2008	22/12/2008
53	Zimbabwe	14/10/2008	
ORGANISATIONS			
54	Banque africaine de développement (BAD)	10/02/2009	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 pour l'investissement et le 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

PARTENAIRES FINANCIERS ACTUELS



Global Affairs
Canada

Affaires mondiales
Canada



Gouvernement de Guinée



Gouvernement d'Inde



KFW



Ministry of Foreign Affairs
of the Netherlands



POWER
AFRICA
A U.S. GOVERNMENT-LED PARTNERSHIP



ALSF

African Legal Support Facility
Facilité africaine de soutien juridique

ALSF