

RAPPORT ANNUEL 2025

Des pays acteurs de leur trajectoire :
pour un impact durable dans un monde en mutation



Table des matières

Liste des acronymes et abréviations	3
Aperçu de la Facilité africaine de soutien juridique en bref	4
Membres du Conseil de gestion	6
Direction de l'ALSF	7
Message du Président du Conseil de gouvernance	8
Message du Directeur	10
Résumé analytique	12
Chapitre 1 : L'Action de l'ALSF	15
Chapitre 2 : Renforcer les capacités juridiques et techniques en Afrique	29
Aperçu des opérations de l'ALSF en 2025	30
Domaines d'intervention prioritaires	32
Principaux résultats obtenus en 2025	35
Chapitre 3 : Développement institutionnel et gestion organisationnelle	45
Chapitre 4 : Collaboration, création de partenariats et sensibilisation	50
Chapitre 5 : Situation financière	55
Chapitre 6 : Conseil de gouvernance, Conseil de gestion, ambassadeur de bonne volonté, Directeur et personnel, Forum des membres 2025	58
Chapitre 7 : Risques et défis en 2025	62
Chapitre 8 : Regard sur l'avenir	66
Annexe i : Cadre de résultats de la stratégie à moyen terme (SMT) 2023-2027 de l'ALSF	69
Annexe ii : Aperçu historique des opérations de l'ALSF	77
Annexe iii : Synthèse des partenariats stratégiques de l'ALSF	81
Annexe iv : Point sur la composition de l'ALSF au 31 décembre 2025	86
Annexe v : Composition du Conseil de gouvernance et membres du Conseil de gestion	90
Annexe vi : Structure organisationnelle de l'ALSF	96
Annexe vii : Personnel de l'ALSF	98
Annexe viii : Publications sélectionnées	101
Annexe ix : Partenaires financiers actuels	103
Annexe x : Webinaires et événements de renforcement des capacités en 2025	105

Liste des acronymes et abréviations

AFC	Société financière africaine	ISDS	Règlement des différends entre investisseurs et États
AFD	Agence française de développement	ISLP	International senior lawyers project
ALSF	Facilité africaine de soutien juridique	KfW	Kreditanstalt für wiederaufbau
AMLA	Atlas des législations minières africaines	MMFI	Fonds mondial pour les infrastructures
ANRC	Centre africain des ressources naturelles	ODD	Objectifs de développement durable
BAD	Banque africaine de développement	OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
BADEA	Banque arabe pour le développement économique en Afrique	PMR	Pays membres régionaux
BID	Banque islamique de développement	PPP	Partenariats public-privé
BOAD	Banque ouest-africaine de développement	PwC	Pricewaterhousecoopers
CE	Commission européenne	RAAA	Allocation d'assistance et d'évaluation rapides
CEA	Commission économique des nations unies pour l'Afrique	SADC-LA	Association des avocats de la communauté de développement de l'Afrique australe
CGo	Conseil de gouvernance	SEA	Suivi, évaluation et apprentissage
CGe	Conseil de gestion	SIG	Système d'information de gestion
CIRDI	Centre International pour le règlement des différends relatifs aux investissements	SMT	Stratégie à moyen terme 2023-2027
DBSA	Banque de développement d'Afrique australe	SOAS	École des études orientales et Africaines de l'université de Londres
ESG	Environnement, social et (bonne) gouvernance	SPF	Stratégie de pérennité financière
FAD	Fonds africain de développement	TDB	Banque de développement du commerce de l'Afrique orientale et australe
FAT	Facilité d'appui à la transition	UA	Union africaine
FEP	Financement d'une entité privée	USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
FFI	Flux financiers illicites	Dollar EU (\$ EU)	Dollar des États-Unis
FSA	Fonds de solidarité africain		
IA	Intelligence artificielle		
ICON	Icon-institute public sector gmbh		

Aperçu de la facilité africaine de soutien juridique



**Création
2008**

**Début des opérations
2010**

**Membres
62 (53 États et
9 Organisations
internationales)**

**Membres ayant ratifié l'accord portant
création de l'ALSF
33**

**Total cumulé des contributions reçues des donateurs,
2010-2025 (\$ EU)
190,1 millions**

**Nombre total cumulé d'approbations,
2010-2025
550**

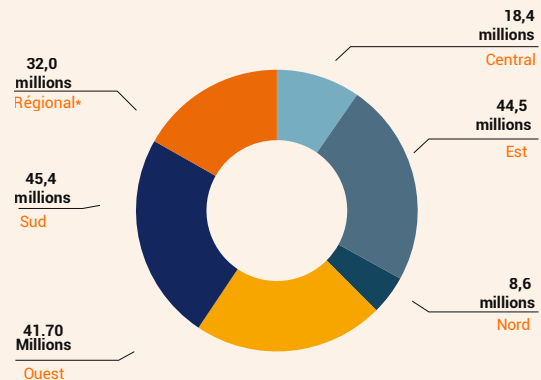
**Nombre de pays bénéficiaires de projets
de l'ALSF
53**

**Total cumulé des approbations,
2010-2025 (\$ EU)
190,2 millions**

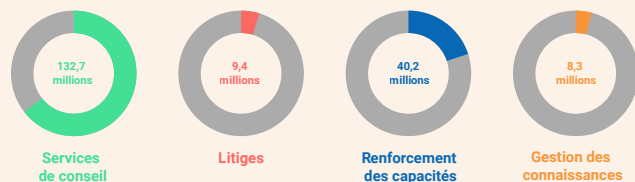
**Total cumulé des décaissements, 2010-
2025 (\$ EU)
152,5 millions**

**Nombre d'approbations, 2025
69**

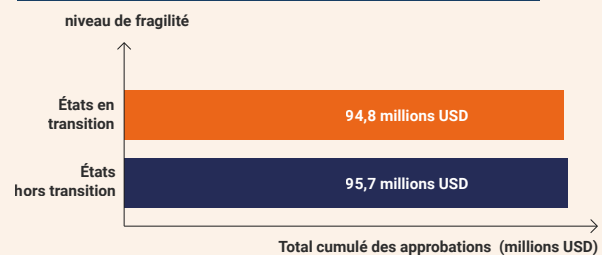
Total cumulé des approbations par région, 2010-2025 (\$ EU)



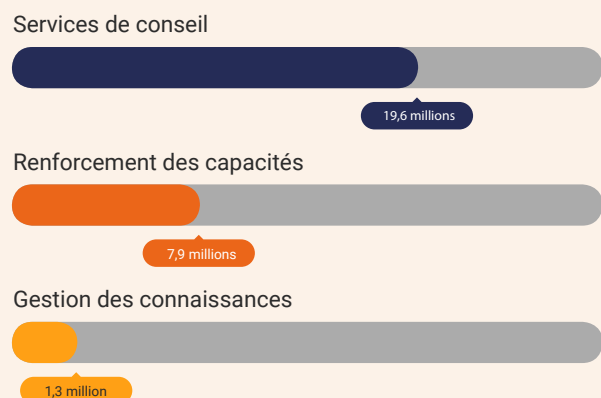
Total cumulé des approbations par activité, 2010-2025 (\$ EU)



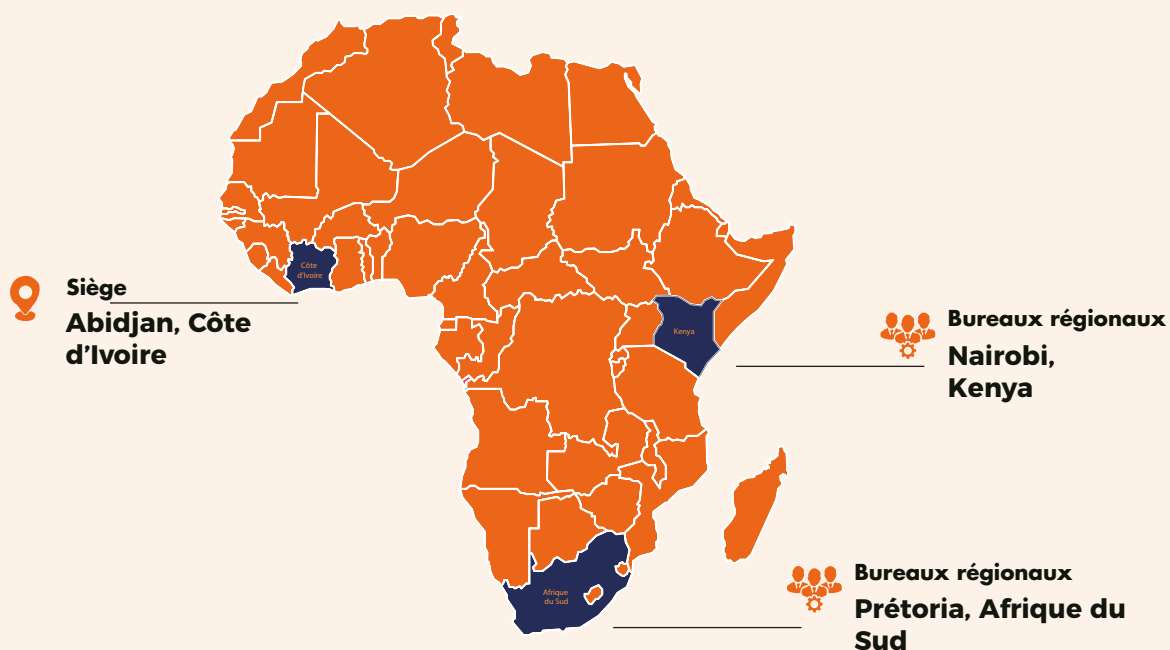
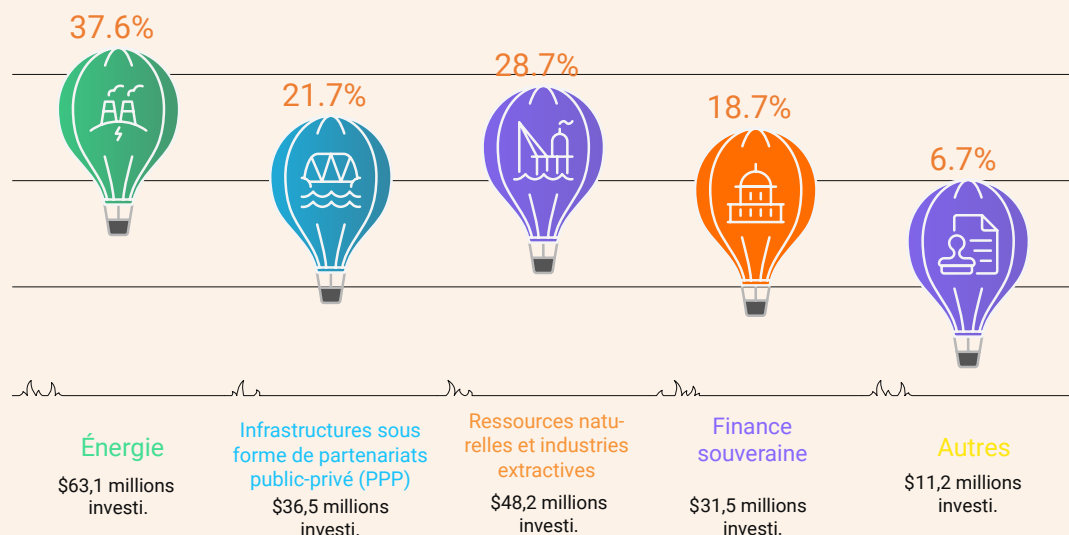
Total cumulé des approbations par niveau de fragilité, 2010-2025 (\$ EU)



Approbations par activité, 2025 (\$ EU)



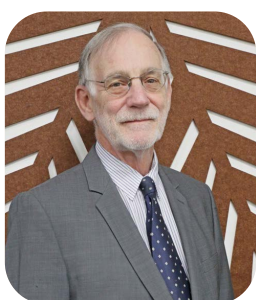
Total cumulé des approbations par secteur, 2010-2025 (\$ EU)



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

**Décaissement : paiement effectué à un prestataire de service, y compris les conseillers juridiques, pour la mise en œuvre des projets.

Membres du Conseil de gestion



**Prof. Dr. Christoph
Kohlmeyer**

Président



**Mme Samallie
Kiyingi**

Membre



**Dr. Roland
Amoussou-Guenou**

Membre



**Dr. Felister Saliku
Kivisi**

Membre



**Mme Sonia
Zouaoui**

Membre



M. Olivier Pognon

Directeur et membre de droit

Direction de L'ALSF



M. Olivier Pognon

Directeur



Mme Sandra Coffi

Secrétaire générale et Responsable
de la Division des affaires
institutionnelles



M. Charles Afeku

Responsable de la Division des
relations avec le public



Mme Maude Vallée

Responsable de la Division
des opérations



**M. Gadi Taj
Ndahumba**

Responsable de l'Unité des
services de conseil



**Mme Oghor
Okhai-Akhigbe**

Responsable de
l'Unité de renforcement des
capacités

Message du Président du Conseil de gouvernance

C'est un immense honneur d'avoir été porté à la présidence du Conseil de gouvernance (CGo) de la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) au titre de l'année 2025. Je succède à M. Mamadou Saïdou Camara, dont la gestion rigoureuse en qualité de Président par intérim s'est distinguée par une sérénité et une constance remarquables, des délibérations éclairées ainsi qu'un engagement indéfectible à faire progresser la mission de l'ALSF.

“

...il était encourageant de voir plusieurs ministres africains des Finances non seulement présents, mais aussi témoignant avec passion de l'impact positif que l'ALSF a eu dans leurs pays respectifs.

Depuis sa création, l'ALSF a pour mission de fournir des conseils juridiques et de renforcer les capacités juridiques et techniques inhérentes aux transactions commerciales complexes à l'échelle du continent africain. Je note avec satisfaction qu'en 2025, l'ALSF a approuvé 69 projets, pour une enveloppe globale de plus de 28,71 millions de \$ EU. Ce résultat marque une progression par rapport aux 48 projets approuvés en 2024, et aux 47 projets validés en 2023. Cette trajectoire de croissance soutenue atteste de la pertinence sans cesse accrue de l'ALSF. Ces interventions juridiques génèrent des retombées concrètes en matière de développement au bénéfice des populations et des communautés à travers le continent, par le biais de la promotion de contrats équitables, de la défense des États dans le cadre de différends liés aux investissements et de la lutte contre la corruption et les flux financiers illicites (FFI). Les milliards de dollars ainsi préservés par les gouvernements africains grâce à l'action de l'ALSF peuvent dès lors être réaffectés à d'autres initiatives de développement, telles que la construction d'écoles, d'infrastructures routières et d'établissements de santé.



Bassam Abdel Kareem EL ZAYAT
Président du Conseil de gouvernance

Les opérations de l'ALSF sont financées par divers donateurs, dont l'engagement a grandement contribué à l'accomplissement de son mandat. L'année 2025 a toutefois été jalonnée de bouleversements sans précédent : reconfiguration des alliances géopolitiques, contraction de l'aide au développement et pression accrue sur les économies africaines. Néanmoins, au cœur de ces turbulences, une profonde transformation s'est opérée au sein de l'ALSF, catalysant la nécessité pour les nations africaines de consolider leur appropriation de cette institution. Cette dynamique a été particulièrement manifeste lors du premier Forum des membres, organisé en mai 2025.

Ce Forum s'est articulé autour du thème : « Financer l'ALSF pour renforcer le développement durable de l'Afrique ». Tenu à Abidjan, en Côte d'Ivoire, cet événement a été l'occasion de constater la présence encourageante de plusieurs ministres africains des Finances, lesquels ont par ailleurs témoigné avec conviction de l'impact positif de l'ALSF au sein de leurs États respectifs. À cet égard, le Directeur de l'ALSF, M. Olivier Pognon, a présenté la Stratégie de viabilité financière (SVF), en insistant sur l'impératif de diversifier les partenaires financiers ainsi que les contributions des États membres. L'accroissement des contributions financières des pays membres régionaux (PMR) permettra non seulement de garantir la résilience financière de l'ALSF dans un contexte d'incertitude mondiale, mais également de consolider notre sentiment d'appropriation de l'organisation, érigée en institution œuvrant au service des Africains et financée par ces derniers. À l'issue de ce Forum, les États membres ont entériné la SVF par le truchement de la Seconde Déclaration d'Abidjan. Il s'agit indubitablement d'une avancée majeure qui confirme que les États africains s'engagent résolument dans une transition de la dépendance vers l'appropriation à l'égard de l'ALSF. Je me suis en outre réjoui d'observer les pays africains souscrire des engagements volontaires lors de ce Forum. Ces contributions viendront assurément étayer et pérenniser l'œuvre remarquable de l'ALSF, générant à son tour un impact positif sur le développement durable de notre cher continent.

Le présent rapport retrace l'année charnière qu'a traversée

l'ALSF. Je tiens à saluer le travail accompli par l'ALSF, sous le leadership visionnaire de son Directeur, M. Olivier Pognon, et de son équipe hautement qualifiée d'experts juridiques et techniques. Leur dévouement, leur ingéniosité et leur esprit d'équipe ont activement concouru à faire progresser la mission de la Facilité. Je demeure convaincu que les années à venir les verront accomplir de plus grandes réalisations communes, en saisissant de nouvelles opportunités pour étendre la portée de l'ALSF et pérenniser son impact à travers des solutions juridiques innovantes au profit des pays membres. J'exprime également ma gratitude envers le Conseil de gestion (CGe), qui collabore avec diligence avec les équipes de l'ALSF, en assurant une supervision rigoureuse et une approbation consciencieuse des projets. Enfin, je tiens à remercier nos divers donateurs, dont les contributions financières et les conseils avisés constituent le véritable moteur de l'action de l'ALSF.

Ensemble, mus par une détermination inébranlable, une vision partagée et un objectif commun, nous hisserons l'impact de l'ALSF vers de nouveaux sommets, permettant ainsi aux nations africaines de bâtir un avenir plus équitable, prospère et résilient.

Message du Directeur



Olivier POGNON,
Directeur

*Chers représentants des pays membres de l'ALSF,
Chers partenaires financiers de l'ALSF,
Chers partenaires, amis et collègues,*

L'année 2025 a été remarquable pour la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF), marquée par la croissance, la visibilité et l'impact de l'ensemble de nos programmes. Je suis heureux d'annoncer que l'année 2025 a permis d'atteindre le chiffre record de soixante-neuf approbations, représentant un engagement financier total de 28 709 075 \$ EU, illustrant notre engagement continu à générer des résultats tangibles en matière de justice et de gouvernance à travers l'Afrique. Ces soixante-neuf projets ont été répartis comme suit : 31,75 % dans le secteur de l'énergie ; 6,6 % dans celui des industries extractives et des ressources naturelles ; 20,1 % dans les infrastructures sous forme de PPP ; 32,2 % dans la finance souveraine ; et 9,4 % concernent des interventions multisectorielles, les traités d'investissement et le règlement des différends.

Au titre des adhésions, nous avons accueilli le Fonds africain de solidarité (FAS) comme nouveau membre et nous nous réjouissons que la République centrafricaine ait ratifié l'Accord portant création de l'ALSF. Nous élargissons notre champ d'action à travers le continent africain et sommes en mesure d'attirer encore plus d'États membres et d'organisations dans les années à venir. Cela permettra à l'ALSF de renforcer la collaboration, de mener des interventions plus ciblées et d'assurer un changement transformateur durable.

“

**J'ai souligné l'importance
des capacités juridiques
et de la souveraineté
juridique africaines, car
cela garantit que les
gouvernements africains
peuvent négocier et
obtenir des accords plus
équitable...**

Nous avons également obtenu d'excellents résultats en matière de mobilisation financière. En 2025, l'ALSF a largement dépassé son objectif de mobilisation de ressources fixé à 20 millions de \$ EU, en levant la somme de 40,9 millions de \$ EU. Nous avons mené un dialogue fructueux tant avec nos partenaires historiques qu'avec de nouveaux partenaires potentiels. Notre Stratégie de viabilité financière (SVF), élaborée en partenariat avec PricewaterhouseCoopers (PwC), a été entérinée par les ministres des Finances de nos pays membres régionaux (PMR) lors du Forum des membres de l'ALSF qui s'est tenu en mai 2025, en marge des Assemblées annuelles de la Banque africaine de développement (BAD), jetant ainsi les bases d'un impact et d'une gouvernance durables.

En prélude au Forum des membres, j'ai publié un article intitulé «La souveraineté juridique : le prochain levier de croissance durable pour l'Afrique». Dans cet article, j'ai souligné l'importance cruciale de la capacité juridique et de la souveraineté juridique de l'Afrique, car elles confèrent aux gouvernements africains les moyens de négocier et de conclure des accords plus équitables, de gérer les litiges de manière proactive et de faire valoir leurs droits en toute transparence. Cette démarche permet, in fine, de préserver les secteurs stratégiques et de veiller à ce que les investissements directs étrangers profitent véritablement aux populations africaines. Comme l'a souligné le Président du Conseil de gouvernance (CGo) dans son avant-propos, nos interventions génèrent également des économies substantielles sur les deniers publics, offrant ainsi aux gouvernements la marge de manœuvre financière nécessaire pour concrétiser leurs propres objectifs de développement. Concrètement, ces ressources libérées se matérialisent par la construction de nouveaux centres hospitaliers, un financement accru de l'éducation et le développement des infrastructures. Cet article constituait un véritable appel à l'action, exhortant les pays africains à placer la capacité juridique et la souveraineté juridique au cœur du modèle de développement du continent.

Je me réjouis de l'immense succès qu'a connu le Forum des membres. L'événement a été honoré par la présence de dirigeants de haut rang, notamment le Président de la BAD alors en exercice, M. Akinwumi Adesina, le Secrétaire exécutif de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), M. Claver Gatete, des ministres africains des Finances, ainsi que des bailleurs de fonds et des partenaires. La Stratégie de viabilité financière (SVF) que j'y ai présentée a recueilli un large soutien de la part des États membres, formalisé par la Seconde Déclaration d'Abidjan. J'exprime également ma profonde gratitude pour les promesses de contributions formulées par les États membres et d'autres donateurs. Cette mobilisation témoigne non seulement d'une confiance accrue dans l'action décisive de l'ALSF, mais également de la volonté des États africains de consolider leur appropriation de notre institution. Dans un contexte mondial marqué par la contraction de l'aide au développement, j'exhorte un nombre encore plus grand de pays membres régionaux (PMR) à envisager de revoir à la hausse leurs engagements financiers envers l'ALSF, nous donnant ainsi les moyens de maintenir et d'élargir notre mandat.

L'ensemble de nos efforts concourt à l'objectif fondamental de consolider la souveraineté juridique des nations africaines, soutenant ainsi la marche vers les Objectifs de développement durable (ODD) et un avenir plus radieux pour l'Afrique. Je tiens à témoigner ma sincère reconnaissance au Conseil de gouvernance (CGo), au Conseil de gestion (CGe), à mon équipe hautement qualifiée ainsi qu'à nos chers donateurs et partenaires, pour leur dévouement et leur esprit de collaboration.

À l'entame de cette nouvelle année, puisse notre détermination commune catalyser un changement structurel, renforcer la souveraineté juridique et transformer les défis en opportunités en faveur du développement durable de l'Afrique.



Résumé analytique

Le Rapport annuel 2025 met en évidence les interventions de l'ALSF dans ses domaines opérationnels prioritaires et décrit l'impact de ces activités sur le développement. Il présente également un aperçu de la gestion institutionnelle, y compris de la gouvernance de l'ALSF, et souligne les rôles ainsi que les responsabilités assumées par la Direction, le Conseil de gestion (CGe) et le Conseil de gouvernance (CGo) tout au long de l'année.

Activités opérationnelles

Opérations de l'ALSF : Cette année, l'ALSF a enregistré 69 approbations, pour un engagement financier total de 28 709 075 \$ EU. Ces projets se répartissent selon les secteurs suivants : 31,7 % dans le domaine de l'énergie; 6,6 % dans celui des ressources naturelles et des industries extractives; 20,1 % dans les infrastructures sous forme de partenariats publics-privés (PPP); 32,2 % dans la finance souveraine; et 9,4 % concerne des interventions multisectorielles, les traités d'investissement et le règlement des différends. Dans le cadre de ces projets, l'ALSF a dispensé des services de conseil et renforcé les capacités

juridiques et techniques à travers le continent. Par ailleurs, l'ALSF a conçu et développé des outils de gestion des connaissances portant sur des sujets inhérents à ses secteurs d'intervention, mis à jour ses bases de données de référence et a dispensé des formations au bénéfice de hauts fonctionnaires et de praticiens du droit.

Développement institutionnel et gestion organisationnelle

Gouvernance: À fin décembre 2025, l'ALSF avait organisé trois réunions du Conseil de gouvernance (CGo) et six réunions du Conseil de gestion (CGe), au cours desquelles des programmes stratégiques ont été approuvés. En outre, le CGe a élu le Prof. Dr Kohlmeyer en qualité de nouveau Président. Il succède ainsi à Mme Manisha Dookhony, arrivée au terme de son mandat au sein du CGe, ainsi qu'à Mme Pippa Tubman Armerding, dont le mandat remarquable a également pris fin. En octobre 2025, le CGe a accueilli Mme Samallie Kiyangi et Mme Sonia Zouaoui en tant que nouveaux membres. Le CGo a également nommé M. Bassam Abdel Kareem El Zayat en qualité de nouveau Président.

Forum inaugural des membres : L'ALSF a tenu la première édition du Forum des membres en marge des Assemblées annuelles de la Banque africaine de développement (BAD) en mai 2025. Le Président de la BAD alors en exercice, M. Akinwumi Adesina, et le Secrétaire exécutif de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), M. Claver Gatete, ont pris part à cet événement.

Adhésion : L'ALSF a accueilli le Fonds de solidarité africain (FSA) en tant que nouveau membre, tandis que la République centrafricaine a ratifié l'Accord portant création de l'ALSF en mai 2025. De plus, l'ALSF a dépêché sept missions auprès de ses États membres au cours de l'année et a organisé onze réunions bilatérales en marge des Assemblées annuelles de la BAD.

Développement du capital humain et des talents: Parmi les nombreuses avancées majeures réalisées dans ce domaine figurent le lancement et la mise en œuvre d'un nouveau cycle d'évaluation des performances. Une autre réalisation notable réside dans l'inscription de la deuxième promotion de membres du personnel de l'ALSF à des programmes de formation dispensés par la London School of Economics and Political Science (LSE).

L'ALSF a par ailleurs accueilli trois (3) nouveaux collaborateurs : deux (2) au sein de la Division des opérations et un (1) au sein de la Division des relations avec le public. Aucun départ n'a été enregistré au cours de cette année.

En 2025, l'ALSF a dépassé son objectif de mobilisation de ressources, récoltant 40,94 millions de dollars US, soit bien plus que l'objectif fixé à 20 millions de dollars US.

Performance des activités stratégiques

Documents stratégiques : L'ALSF a adopté un Manuel relatif au Programme de travail et au budget (Manuel du PTB). Le Programme de travail et budget 2026 a également été élaboré et adopté conformément à ce nouveau Manuel du PTB. Le nouveau format du Programme de travail et budget repose sur une structure rationalisée et axée sur les résultats, laquelle consolide l'adéquation entre les objectifs stratégiques, l'allocation des ressources et l'évaluation des performances. Il s'affranchit de la scission traditionnelle entre les sections narratives et financières pour intégrer la justification stratégique, les priorités opérationnelles et les projections financières au sein d'un cadre unique, cohérent et axé sur les résultats.

Mobilisation des ressources : En 2025, l'ALSF a largement surpassé son objectif de mobilisation de ressources, initialement fixé à 20 millions de \$ EU, en levant un montant total de 40,9 millions de \$ EU. L'ALSF a engagé des pourparlers fructueux avec de nouveaux partenaires potentiels, notamment le Luxembourg, la BADEA et le Canada. En outre, l'ALSF a élaboré une Stratégie de viabilité financière (SVF) en collaboration avec PricewaterhouseCoopers (PwC), laquelle a été entérinée par les États membres lors du Forum des membres de la Facilité.

Partenariats stratégiques : L'ALSF a participé à l'ensemble des événements continentaux majeurs, notamment le Mining Indaba, l'Africa Energy Forum (AEF), le CEO Utility Forum, l'African Mining and Energy Law Week-end (WADME), le PPP & Infrastructure Forum et l'Africa Arbitration Academy. La forte présence de l'ALSF lors de ces différents forums témoigne de la visibilité accrue de l'institution et de son rôle déterminant en tant qu'acteur de premier plan dans l'élaboration de stratégies et de projets à travers le continent.

Communication et sensibilisation : L'Unité de la communication a conçu une nouvelle stratégie de communication et d'engagement, en parfaite

adéquation avec la Stratégie à moyen terme (SMT). Plusieurs missions ont été déployées afin de dresser le bilan des projets en cours ou achevés et de réaliser des vidéos institutionnelles, lesquelles ont été diffusées à diverses occasions (notamment lors des Assemblées annuelles et du Forum des membres). Avec l'appui d'un consultant en communication de renom, l'ALSF a consolidé sa présence dans des médias tels qu'ESI Africa, CGTN et Or Noir Africa, ce qui s'est traduit par la publication de dix-huit communiqués de presse. La croissance sur les réseaux sociaux s'est avérée vigoureuse, avec 1 667 nouveaux abonnés sur LinkedIn (soit une hausse de 22,4 %) et une augmentation de 47 % du taux d'engagement. Le trafic sur le site web a connu un bond significatif pour atteindre 48 000 nouveaux visiteurs, soit une augmentation de 200 %, renforçant ainsi considérablement la visibilité de l'ALSF.

Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) : L'équipe chargée du Suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA) a continué d'étayer le troisième pilier stratégique de la SMT : la Gestion axée sur les résultats. La phase II de l'intégration et de l'établissement de rapports relatifs aux questions

transversales (QT) a été lancée, incluant l'élaboration de normes et de lignes directrices. L'équipe a par ailleurs mené des missions de suivi en Eswatini et en Mauritanie afin de documenter les retombées de l'assistance de l'ALSF dans divers secteurs.

Technologies de l'information/Système d'information de gestion (TI/SIG) : En 2025, l'ALSF a optimisé ses systèmes de sauvegarde de données, permettant ainsi de réduire considérablement les interruptions de service. La mise à niveau du Système d'information de gestion (SIG) est en cours. L'institution a introduit et élargi le recours à l'intelligence artificielle (IA), en déployant notamment un outil de vérification des factures fondé sur l'IA. L'outil de gestion des congés du personnel a été mis en service et la plateforme numérique d'évaluation des performances a été déployée, contribuant ainsi à une amélioration globale des processus et de la productivité.





Chapitre 1:

Comprendre le travail de l'ALSF

Chapitre 1 :

Comprendre le travail de l'ALSF

La Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) est une Organisation internationale créée par l'Accord portant création de l'ALSF. Elle est hébergée par le Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et dispose de bureaux régionaux à Nairobi (Kenya) et à Pretoria (Afrique du Sud). Sa mission singulière consiste à corriger le déséquilibre intrinsèque qui caractérise les relations entre les États africains et les entités privées. À cette fin, elle dispense des services de conseil juridique et développe des activités de renforcement des capacités, accroissant ainsi les aptitudes juridiques et techniques des États africains à structurer et

négoier des transactions justes et équitables. La Facilité élabore également des ressources liées à la gestion des connaissances, visant notamment à promouvoir la viabilité de la dette et la pérennité des contrats. À travers ses activités, la Facilité ambitionne de consolider les capacités juridiques des pays membres régionaux en vue de stimuler le développement durable du continent.

LA PROPOSITION DE VALEUR DE L' ALSF



Valeur ajoutée ou coût-efficacité

– Gestion efficiente des projets, négociation d'honoraires compétitifs pour les experts juridiques, techniques et financiers, réduction des coûts de transaction et atténuation des risques.



Agilité

– Processus rapides et efficaces pour répondre aux requêtes, connaissance du contexte local et parfaite appréhension des besoins des pays membres régionaux.



Proximité

– Institution implantée sur le continent et hébergée par la BAD, facilitant ainsi la production et le partage des connaissances, la gestion des risques et l'optimisation des ressources.



Partenariats

– Établissement de partenariats stratégiques d'envergure en vue de maximiser l'impact institutionnel.



Durabilité

– L'intégration des questions transversales (QT) et la mise en œuvre de mécanismes de suivi rigoureux garantissent la pérennité et l'impact des interventions.

Renforcer les capacités juridiques pour le développement durable de l'Afrique.



Vision de l'ALSF

Renforcer les capacités juridiques pour le développement durable de l'Afrique.



Mission de l'ALSF

Fournir une assistance juridique et renforcer les capacités des États africains dans le cadre de transactions commerciales complexes et d'activités souveraines connexes, par la mise en œuvre de projets de haute qualité, le développement et la gestion de ressources documentaires fiables, l'utilisation efficace et la promotion de la numérisation, le renforcement institutionnel, la promotion de conditions et de mécanismes équitables pour le règlement des différends, ainsi qu'une sensibilisation accrue aux risques actuels et émergents.



Les valeurs de l'ALSF

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

Un conseiller juridique de confiance pour les gouvernements africains

Une sélection de réalisations emblématiques de l'action de l'ALSF en 2025

1

Janvier



2

Février



Projet hydroélectrique de Baynes (Angola-Namibie).

L'ALSF a conseillé les gouvernements angolais et namibien sur la faisabilité juridique et technique, ainsi que sur la bancabilité de trois options et modèles de mise en œuvre pour le projet hydroélectrique de Baynes

(Angola-Namibie), en mettant l'accent sur le modèle de développement public retenu par les deux États

- **Comores** — Secteur extractif II. Le 16 mars 2025, avec l'appui de l'ALSF, le gouvernement de l'Union des Comores a conclu avec la société TGS un accord portant sur un contrat-cadre et un contrat d'exécution relatifs à l'acquisition, au traitement et à la commercialisation de données sismiques dans le secteur pétrolier et gazier. Cet accord constitue une avancée décisive pour le gouvernement, ouvrant la voie à l'exploitation stratégique de ses futures découvertes.
- **Malawi — Électricité.** L'ALSF a achevé sa mission de conseil auprès du gouvernement du Malawi, laquelle comprenait des recommandations sur la pertinence de la répartition des risques convenue dans le cadre de onze (11) projets de production indépendante d'électricité (PIE), ainsi que l'élaboration d'un questionnaire d'instruction (due diligence) permettant au gouvernement d'évaluer la capacité des prêteurs de ces projets PIE.
- **AMLA.** Le mois de février a marqué le 10^e anniversaire de l'Atlas de la législation minière africaine (AMLA). À cette occasion, l'ALSF a organisé, en collaboration avec son partenaire le Groupe de la Banque mondiale, un événement lors de la conférence Mining Indaba 2025, au cours duquel l'ALSF a également procédé au lancement de la Boîte à outils sur la fiscalité minière, élaborée avec le concours de l'International Senior Lawyers Project (ISLP).

Le projet suivant a été approuvé :

Sénégal — Recouvrement des avoirs : Don destiné à soutenir les activités de renforcement des capacités au profit de la République du Sénégal dans le secteur de la finance souveraine

3 Mars

- **The Lightbulb.** L'ALSF a publié le troisième numéro de sa revue The Lightbulb.

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Madagascar — PPP et Énergie** : Don destiné à soutenir la production et la gestion des connaissances ainsi que les activités de renforcement des capacités au profit de la République de Madagascar dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures sous forme de PPP.
- **Zimbabwe** — Apurement des arriérés et baux emphytéotiques (Bail 99) (financement supplémentaire) : Don supplémentaire destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République du Zimbabwe dans le secteur de la finance souveraine.

4 Avril

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Rwanda — Crédits carbone** : Don supplémentaire destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République du Rwanda dans le secteur de la finance souveraine.
- **Seychelles — Multisectoriel** : Don destiné à soutenir la création et la gestion des connaissances ainsi que les activités de renforcement des capacités au profit de la République des Seychelles dans les secteurs des infrastructures sous forme de PPP et du règlement des différends.

5
Mai

6
Juin

- **Rwanda — Stade Amahoro.** L'ALSF a dispensé avec succès des services de conseil portant sur l'accord de gestion du stade olympique Amahoro (44 860 places), structuré sous la forme d'un PPP. L'accord a été signé le 15 mai 2025.
- **Égypte — Hydrogène vert.** Une phase du projet «Égypte — Hydrogène vert», comprenant la formulation d'accords-cadres types pour le programme national d'hydrogène vert, a été menée à son terme à l'issue de plusieurs cycles de négociations et de concertations avec les promoteurs du projet et les parties prenantes gouvernementales.

Les mesures et politiques administratives suivantes ont été approuvées :

- Le budget du Forum des membres 2025.
- L'évaluation sommative de la SMT 2018-2022 de l'ALSF

Le projet suivant a été approuvé :

- **Sénégal — Fonds souverain :** Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République du Sénégal dans le secteur de la finance souveraine.

Zimbabwe — Énergie : L'Accord de soutien gouvernemental relatif au projet énergétique au Zimbabwe a été finalisé et signé. Les négociations portant sur le Contrat d'achat d'électricité (CAE) du projet ont également abouti.

Le projet suivant a été approuvé :

- **Éthiopie — Centre d'oncologie (PPP) :** Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République fédérale démocratique d'Éthiopie dans le secteur des infrastructures.

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Angola — Projet photovoltaïque de Quipungo** : Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République d'Angola dans le secteur de l'énergie.
- **Angola-Namibie — Projet hydroélectrique de Baynes (Administration des fonds KOAFEC)** : Approbation de la gestion fiduciaire du Fonds fiduciaire KOAFEC pour le projet hydroélectrique de Baynes (Angola-Namibie), à la suite de la requête conjointe de la République d'Angola et de la République de Namibie sollicitant une assistance pour des services de conseil et des activités de renforcement des capacités dans le secteur de l'énergie.
- **Mauritanie — Projet Énergie II (Administration des fonds SEFA)** : Gestion fiduciaire des ressources du Fonds des énergies durables en Afrique (SEFA) par l'ALSF en vue de soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République islamique de Mauritanie.
- **Financement durable pour le secteur de la santé** : Don financé par des ressources privées émanant de la Fondation Gates, destiné à soutenir les activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités au profit des États en transition et non en transition à travers l'Afrique dans le secteur de la finance souveraine.
- **Évaluation et services de conseil en matière de prêts commerciaux souverains** : Don financé par des ressources privées émanant de la Fondation Gates, destiné à soutenir les activités de gestion des connaissances et de renforcement des capacités au profit des États en transition et non en transition en Afrique de l'Est dans le secteur de la finance souveraine.
- **Sao Tomé-et-Principe — Système hybride et solaire** : Prestations de services de conseil juridique et technique au gouvernement de la République démocratique de Sao Tomé-et-Principe afin (i) d'examiner et de renégocier la convention relative à la centrale électrique hybride et à la centrale solaire, et (ii) de fournir un appui transactionnel tout au long de la renégociation et de la finalisation de l'accord, en conformité avec les normes internationales et les meilleures pratiques.
- **ALSF-TDB — Formation à la négociation en Éthiopie** : Organisation d'un programme de renforcement des capacités à l'intention des hauts fonctionnaires éthiopiens, dispensé par la Facilité en partenariat avec la Banque de commerce et de développement de l'Afrique orientale et australe (TDB), du 28 juillet au 1er août 2025 à Addis-Abeba, en Éthiopie.
- **Banque mondiale — LJD Week — Session sur la finance souveraine** : Sponsorship et représentation lors d'une session de haut niveau intitulée « Naviguer dans les complexités juridiques de la dette souveraine » dans le cadre de la Semaine du droit, de la justice et du développement 2025 de la Banque mondiale, co-organisée par la Facilité africaine de soutien juridique et la Banque mondiale, du 3 au 5 novembre 2025 à Washington, D.C. (États-Unis d'Amérique).
- **Deuxième édition de la brochure sur les profils des pays en matière de PPP** : Octroi d'un financement pour retenir les services de deux (2) consultants juridiques individuels et d'un (1) graphiste aux fins de la mise à jour et de l'élaboration de la deuxième édition de la brochure intitulée « Profils des pays en matière de partenariat public-privé (PPP) et cadre juridique et institutionnel en Afrique : une analyse comparative ».

8

Août

Le projet suivant a été approuvé :

- **Sénégal — PPP pour le Grand Transfert d'Eau (GTE)** : La RAAA fournira un accompagnement juridique au Sénégal dans le cadre de ce projet d'approvisionnement en eau potable, soutenant ainsi le développement agricole à long terme du pays.

9

Septembre

- **Mauritanie — Projet Énergie II.** L'ALSF a accompagné le gouvernement mauritanien jusqu'au bouclage commercial de son tout premier projet énergétique indépendant. Ce partenariat public-privé (PPP), d'un montant de 300 millions de \$ EU, constitue également le premier projet hybride d'envergure en matière d'énergies renouvelables en Mauritanie, combinant une capacité solaire de 160 MW et une capacité éolienne de 60 MW. L'accord de PPP et le CAE du projet ont été signés le 12 septembre, marquant une étape décisive dans la transition énergétique de la Mauritanie.
- **Seychelles** — Projet énergétique. L'ALSF a assisté le gouvernement des Seychelles dans la levée des conditions suspensives préalables au bouclage financier du projet. Le projet a atteint son bouclage financier le 15 août 2025. Cette centrale solaire photovoltaïque flottante de 5,8 MW, située sur l'île de Mahé, jouera un rôle déterminant dans la consolidation des efforts de diversification énergétique du pays, la réduction de sa dépendance aux importations d'énergies fossiles et la stabilisation des coûts de l'électricité. L'ALSF a également perçu le remboursement de la composante remboursable de son intervention (300 000 \$ EU).
- Atelier thématique de l'ALSF sur les conversions de dettes. En septembre, un atelier régional a été organisé à Marrakech (Maroc) afin de répondre à l'intérêt grandissant pour les conversions de dettes thématiques (telles que les conversions « dette-nature », « dette-santé » et « dette-éducation »). Celles-ci constituent des instruments financiers innovants permettant d'alléger le fardeau de la dette souveraine et tout en réaffectant des ressources financières vers les priorités nationales en matière de développement social et économique. Une soixantaine de participants, comprenant des cadres des ministères des Finances, des formateurs issus d'institutions internationales (Banque mondiale, BAD, Fondation Gates, etc.) ainsi que des conseillers

financiers et juridiques, y ont participé. La Barbade, nation pionnière en matière de conversion de dettes, y était également représentée afin de partager son expérience.

- En septembre 2025, un atelier s'est tenu à **Prétoria (Afrique du Sud)** dans le but de doter les jeunes étudiants en droit africains des compétences et de l'expertise requises pour appréhender les enjeux juridiques et réglementaires du secteur pétrolier et gazier, en mettant un accent particulier sur le rôle des instances de régulation en Afrique.

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Algérie — PPP II** : Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de la République algérienne démocratique et populaire dans le secteur des partenariats public-privé.
- **Lesotho — Minoteries II** : Assistance juridique, technique et financière au gouvernement concernant les minoteries du Lesotho.

Ouganda — Projet de transport indépendant d'électricité (PTI) d'urgence. L'ALSF a fourni des services de conseil à l'Autorité de régulation de l'électricité (ERA) dans le cadre du premier projet de transport indépendant d'électricité (PTI) en Ouganda. Une licence de transport privée a été octroyée au promoteur en octobre 2025, ouvrant la voie à la signature d'un accord d'exécution avec le ministère ougandais de l'Énergie et d'un contrat de services de transport avec la société nationale de transport d'électricité (UETCL).

Les mesures et politiques administratives suivantes ont été approuvées :

- Approbation d'une rallonge budgétaire allouée à la mobilisation des ressources.
- Élection du Président du Conseil de gestion.
- Approbation de la Stratégie de viabilité financière (SVF) et de son plan d'action.

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Maroc — Agence Judiciaire du Royaume** : Don destiné à soutenir les activités de renforcement des capacités au profit du Royaume du Maroc dans le domaine des traités d'investissement et du règlement des différends.
- **CEPGL — Organisation de l'Énergie des pays des Grands Lacs (Projet Ruzizi III)** : Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit de l'Énergie des Grands Lacs (EGL), l'organe spécialisé dans

l'énergie de la Communauté économique des pays des Grands lacs (CEPGL), dans le secteur de l'énergie.

- **Secteur extractif — Formation nomade** : Conception de la première édition d'un programme itinérant de renforcement des capacités de haut niveau, destiné aux parlementaires, aux hauts fonctionnaires et aux équipes de négociation des pays d'Afrique australe impliqués dans la négociation, l'examen et le suivi de l'exécution des contrats extractifs. Ce programme s'est déroulé du 4 au 6 novembre 2025 à Johannesburg (Afrique du Sud), en partenariat avec CONNEX, le Chandler Institute of Governance et le Climate Vulnerable Forum.
- **Bénin — Crédits carbone** : Prestations de services de conseil d'urgence au gouvernement de la République du Bénin dans le secteur de la finance souveraine, aux fins de la négociation et de la finalisation des Accords d'achat de résultats d'atténuation entre la République du Bénin et le Royaume de Norvège, conformément aux dispositions de l'article 6.2 de l'Accord de Paris.



11 Novembre

- **Parution du manuel « Réinventer le partenariat minier en Afrique : Cadre, enjeux et mise en œuvre des contrats de partage de production »** (actuellement disponible en français ; traduction anglaise à venir), rédigé selon la méthodologie Booksprint.
- L'ALSF a contribué à la publication de la note d'orientation « **Cartographie des négociations sur les minéraux critiques : tendances, risques et opportunités** » (CCSI).

La mesure administrative et politique suivante a été approuvée :

- Programme de travail et budget 2026

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Sénégal — Hydrocarbures** : Don actant le financement d'activités de renforcement des capacités et visant à la production ainsi qu'à la gestion des connaissances au profit de la République du Sénégal dans le secteur extractif.
- **Botswana — PPP pour l'écosystème numérique** : Prestations de services de conseil au gouvernement de la République du Botswana pour l'élaboration d'un programme national d'écosystème numérique, visant à déployer une infrastructure numérique unifiée intégrant notamment l'identification numérique, une plateforme de paiement ou un portefeuille électronique pour les citoyens, ainsi que la dématérialisation des services administratifs.

12

Décembre

- La revue **The Lightbulb** («Energy Through an African Lens») : Publication du 4e numéro, intitulé «At the fault line», incluant notamment les articles suivants : «Energy Transition and Arbitration: A Collision Course» (Transition énergétique : une collision inévitable) et «Managing Disputes in Energy Projects: Practical Steps for African Governments» (Gestion des litiges dans les projets énergétiques : mesures pratiques à l'intention des gouvernements africains).

Les projets suivants ont été approuvés :

- **Togo — Secteur minier** : Don destiné à soutenir les services de conseil et les activités de renforcement des capacités au profit du gouvernement de la République togolaise dans le secteur minier.
- **Rwanda — Fonds d'innovation** : Prestations de services de conseil au gouvernement de la République du Rwanda, dans le secteur de la finance souveraine, afin (i) d'élaborer un rapport sur la stratégie de sortie consécutive au retrait de la société Angaza Services («Angaza») de son rôle de gestionnaire de fonds ; (ii) d'analyser le cadre juridique et contractuel régissant les relations entre Angaza et le Fonds d'innovation du Rwanda ; et (iii) d'exposer les options envisageables ainsi que la feuille de route recommandée.
- **Angola — PPP II** : Prestations de services de conseil et d'activités de renforcement des capacités au profit du gouvernement de la République d'Angola dans le secteur des infrastructures sous forme de partenariats public-privé (PPP), visant à : (i) examiner le cadre juridique et réglementaire des PPP et formuler des orientations stratégiques ainsi que des recommandations ; (ii) élaborer un cadre politique régissant les mécanismes de soutien gouvernemental applicables aux projets de PPP dans le secteur de l'eau et de l'assainissement (production d'eau en gros, distribution d'eau et services d'assainissement) ; et (iii) organiser deux ateliers de renforcement des capacités de trois jours pour consolider l'expertise des hauts fonctionnaires impliqués dans le processus d'approbation et de négociation des PPP.
- **Guinée-Bissau — Énergie** : Don supplémentaire visant à apporter un appui pour (i) la négociation d'un accord de règlement amiable relatif à l'indemnisation découlant de la résiliation du contrat d'achat d'électricité ; (ii) la fourniture de services de conseil dans le cadre de la procédure de médiation entre le gouvernement et la société Karpower International DMCC ; et (iii) l'organisation d'un atelier de renforcement des capacités d'une journée portant sur la négociation des contrats d'achat d'électricité et les procédures de médiation







Chapitre 2 :

Renforcer les capacités juridiques et techniques en Afrique

Chapitre 2:

Renforcer les capacités juridiques et techniques en Afrique

Ce chapitre présente les activités de l'ALSF en 2025, en mettant particulièrement l'accent sur les domaines prioritaires, les secteurs, les sous-régions et la classification des pays.

Il souligne également les résultats attendus des interventions de l'ALSF au cours de l'exercice considéré

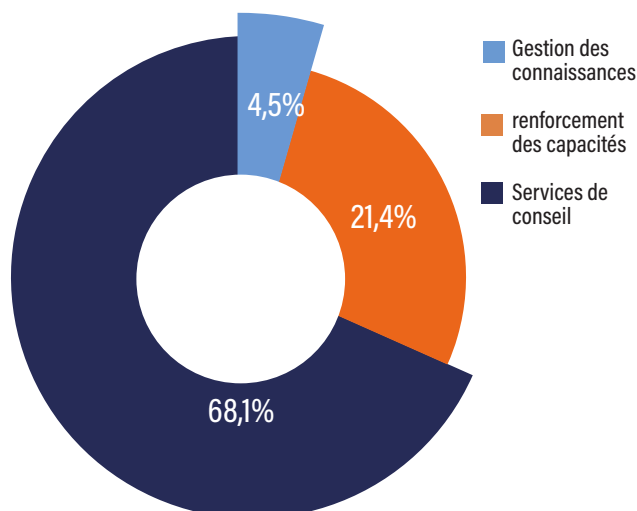
2.1 Aperçu des opérations de l'ALSF en 2025

Performance opérationnelle

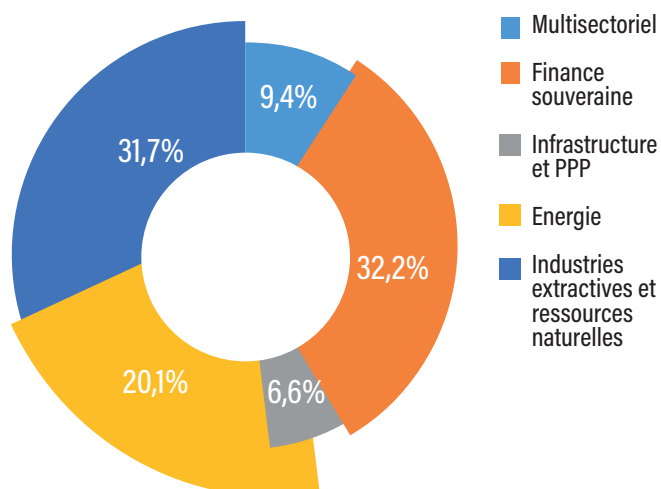
En 2025, l'ALSF comptabilise 69 approbations, représentant un volume d'engagement total de 28,7 millions de \$ EU. La répartition sectorielle de ces opérations s'établit comme suit : 31,7 % pour l'énergie ; 6,6 % pour les ressources naturelles et les industries extractives ; 20,1 % pour les partenariats public-privé (PPP) liés aux infrastructures ; 32,2 % pour la finance souveraine ; et 9,4 % pour les interventions multisectorielles, les traités d'investissement et le règlement des différends. Ces projets ont permis d'accompagner les gouvernements par le biais de services de conseil, de renforcement des capacités et de gestion des connaissances portant notamment sur : les contrats d'achat d'électricité (CAE),

la négociation et la restructuration de la dette souveraine, la négociation de conventions minières, les contrats de partage de production pétrolière, les contrats de PPP, l'élaboration de conventions types, la formation de hauts fonctionnaires et de praticiens du droit, ainsi que la mise à jour des bases de données de référence. Les graphiques ci-dessous illustrent le nombre de projets approuvés à la fin **décembre 2025**.

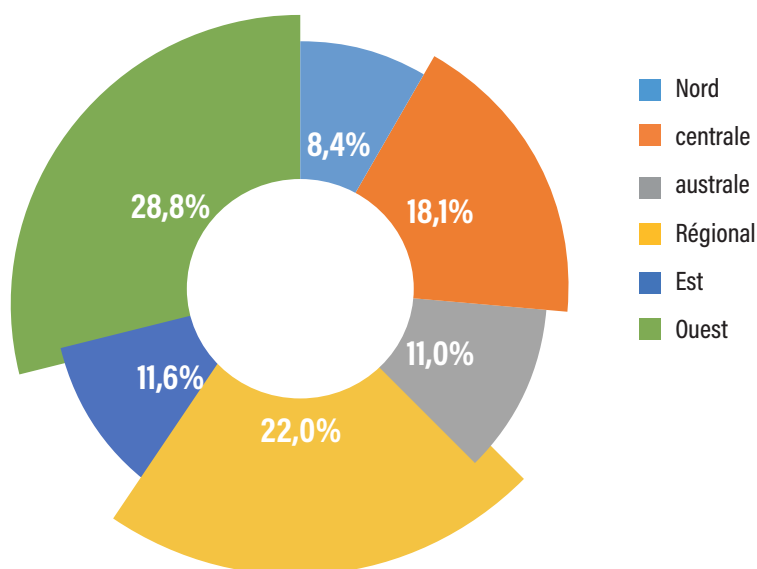
Opérations par domaine prioritaire



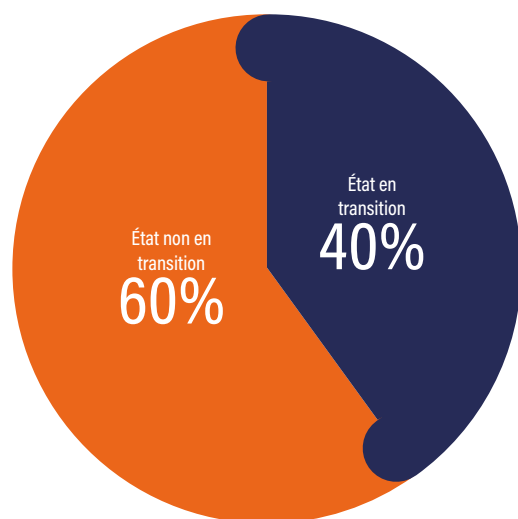
Opérations par secteur



Opérations par sous-région



Opérations par catégorie de pays



■ État en transition ■ État non en transition

L'ALSF, pôle d'expertise et de connaissances :

En 2025, l'ALSF a conçu et développé plusieurs boîtes à outils et publications, notamment:

Les 3ème et 4ème éditions de sa revue The Lightbulb;

Une boîte à outils sur la fiscalité minière;

Un manuel relatif aux contrats de partage de production dans le secteur minier; et

Un manuel consacré au financement durable de la santé en Afrique.

L'ALSF a par ailleurs conçu de nouveaux outils de facilitation des transactions, comprenant notamment des notes d'orientation, des documents types et des modèles de contrats. La Facilité a également diffusé des informations pratiques au moyen d'articles, de présentations interactives (carrousels), de notes de synthèse et de séries explicatives

Soutien aux États en transition :

En 2025, 20 approbations sur les 69 sont destinées à doter les États en transition des capacités juridiques adéquates pour répondre efficacement à leurs impératifs de développement.

2.2 Domaines d'intervention prioritaires

Questions transversales (QT) majeures : En 2025, l'ALSF a poursuivi l'intégration systématique des questions transversales au sein de l'ensemble de ses opérations. Ces enjeux transversaux recouvrent les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), ainsi que l'équité et l'égalité des genres. Ainsi, les interventions de l'ALSF en 2025 ont pris en compte ou facilité les éléments suivants :



le renforcement de la transparence et de la régularité des procédures



l'optimisation de la coordination et de la collaboration intergouvernementales



la prévention des pratiques de corruption



l'inclusion des femmes au sein des programmes de formation et de renforcement des capacités de l'ALSF



la prévention des incidences négatives des projets sur les femmes et les enfants



l'intégration des études d'impact environnemental et social, assortie de la mise en œuvre de plans de gestion adéquats ; et



la priorisation des projets et des mesures favorables à la protection de l'environnement et du climat

Promotion de la bonne gouvernance :

Conformément à sa stratégie, l'ALSF érige en priorité la promotion de la bonne gouvernance en vue de garantir des résultats transactionnels pérennes. En 2025, certaines interventions de l'ALSF ont ciblé l'élaboration de systèmes et d'outils de diagnostic renforcés, conçus pour déceler les éventuelles vulnérabilités en matière de transparence, de redevabilité, de participation citoyenne et de mécanismes de lutte contre la corruption. Ces initiatives ont pour dessein d'optimiser le déploiement de mesures correctives et d'améliorations pertinentes, assurant ainsi la conclusion de transactions commerciales et souveraines équilibrées, conformes aux standards internationaux de gouvernance. Par ailleurs, l'ALSF a significativement consolidé ses programmes de renforcement des capacités en matière de gouvernance, spécifiquement appliqués aux transactions commerciales souveraines.

Assistance en matière de traités d'investissement et de règlement des différends :

En 2025, l'ALSF a continué de promouvoir le développement et le recours à l'arbitrage et aux modes alternatifs de règlement des différends en tant que mécanisme privilégié de résolution des litiges commerciaux en Afrique.

Soutien aux États en transition :

L'ALSF s'approprie l'approche de la Banque africaine de développement (BAD) en matière de fragilité, en structurant ses interventions sous ce prisme afin d'optimiser les retombées sur le développement. L'ALSF mobilise les ressources de la Facilité d'appui à la transition de la Banque à l'usage exclusif du financement de projets au sein des pays classés comme États en transition. Pleinement consciente des défis singuliers auxquels sont confrontés les États en transition, l'ALSF procède à une instruction rigoureuse et à une préparation minutieuse des projets pour en garantir l'efficacité et la pérennité. Cette démarche permet d'identifier et d'atténuer promptement les risques critiques — tels que le surendettement, les flux financiers illicites, les faiblesses réglementaires et les risques de défaut — tout en formulant des conseils fondés sur des données probantes quant à la viabilité des projets. La Facilité intègre également des solutions

transversales axées sur la bonne gouvernance, l'égalité des genres, ainsi que la durabilité environnementale et sociale, dans l'ensemble de ses interventions au sein des États en transition. Cet accompagnement exhaustif permet à ces pays de se prémunir contre des accords commerciaux déséquilibrés, de consolider leur résilience institutionnelle et leurs capacités techniques et d'améliorer leur degré de préparation pour accueillir des projets d'investissement d'envergure, y compris ceux financés par la Banque.

Lors des cycles successifs de reconstitution du Fonds africain de développement (FAD), la Banque a réaffirmé son engagement en faveur de l'action de l'ALSF dans les contextes de fragilité. En 2016 et en 2020, dans le cadre respectif du FAD-13 et du FAD-15, la Banque a entériné l'allocation de 16 millions d'unités de compte (UC) pour chacun de ces exercices, en vue de soutenir les initiatives de la Facilité visant à endiguer la fragilité sur le continent. Plus récemment, en 2023, dans le cadre du FAD-16, l'ALSF s'est vu allouer une enveloppe de 20 millions d'UC, traduisant ainsi la priorité constante accordée au renforcement des capacités juridiques des États en transition.

Institutionnalisation des questions transversales : Appui de GGA à l'ALSF en 2025

En 2025, l'ALSF a consolidé l'institutionnalisation des questions transversales (QT) au sein de ses opérations, grâce à l'appui technique de Good Governance Africa (GGA), un institut indépendant de recherche et de conseil établi à Johannesburg, en Afrique du Sud, spécialisé dans la réforme de la gouvernance, le renforcement institutionnel et la redevabilité du secteur public en Afrique. Cette collaboration cible le renforcement de l'intégration systématique des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), des enjeux de genre, climatiques et de durabilité au sein des activités transactionnelles et de conseil de l'ALSF.

GGA a accompagné l'ALSF par le biais d'une approche graduelle comprenant une évaluation institutionnelle exhaustive, des consultations avec les parties prenantes issues de toutes les divisions, une analyse comparative avec des structures analogues de préparation de projets, ainsi que la conception d'outils et de cadres pratiques. Cette démarche a abouti à l'élaboration d'un cadre stratégique destiné à orienter l'intégration des QT dès la phase de conception des projets, dans les processus de conseil juridique, les systèmes de suivi et d'établissement de rapports, ainsi que les manuels opérationnels internes.

Le cabinet a également contribué à la sensibilisation et au renforcement des capacités du personnel, en clarifiant les rôles et responsabilités inhérents à l'intégration des QT et en proposant des indicateurs quantifiables, parfaitement alignés sur la Stratégie à moyen terme (SMT 2023-2027) de l'ALSF. Les recommandations formulées préconisent l'intégration de l'analyse des QT dès l'instruction des projets, l'amélioration de la collecte de données dans le cadre du système de

Suivi, évaluation et apprentissage (SEA), ainsi que l'optimisation des rapports portant sur les résultats en matière de durabilité.

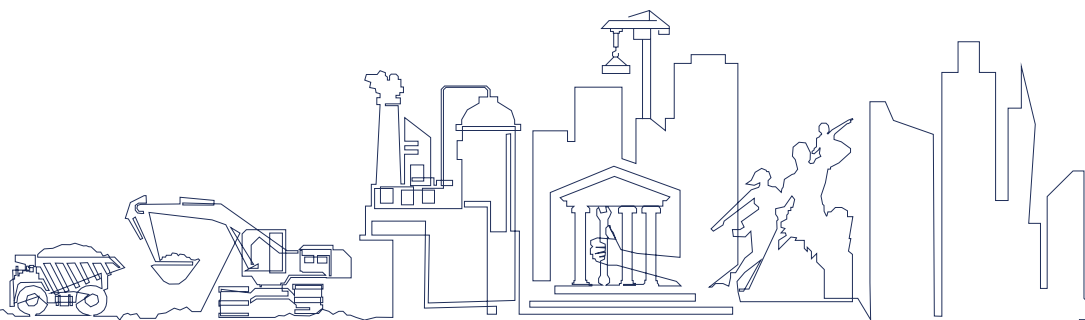
À la faveur de cette collaboration, l'ALSF a affirmé son architecture institutionnelle pour s'assurer que la gouvernance, la résilience climatique, l'inclusion des genres et les considérations plus larges de durabilité ne soient plus appréhendées comme des éléments périphériques, mais bien comme des composantes intrinsèques de la qualité des transactions et de l'atténuation des risques. Le partenariat noué avec GGA en 2025 confère à l'ALSF les moyens de dispenser des services de conseil juridique plus durables, plus résilients et plus fortement axés sur le développement et ce, à travers l'intégralité de son portefeuille.

2.3 Principaux résultats obtenus en 2025

La section ci-dessous présente les résultats attendus des interventions de l'ALSF en 2025, déclinés en matière d'impact, de résultats et de produits :

Indicateurs clés de performance pour 2025

Indicateurs de résultats



Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats au niveau des projets	Contribution aux objectifs de l'Agenda 2063 de l'UA	Contribution aux ODD des Nations unies	
Impact 1 : Amélioration et pérennisation des transactions des gouvernements africains	Nombre de négociations de contrats appuyées par l'ALSF générant des retombées financières accrues pour les pays hôtes (taux de redevance, frais de développement, fiscalité) : 15	Botswana — Électricité 2	Objectif 1:Un niveau de vie élevé, une qualité de vie et un bien-être pour tous les citoyens.	ODD 1: Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes partout dans le monde	
Résultat 1 : Amélioration et durabilité des transactions des gouvernements africains		Burundi — Électrification 1	Objectif 4: Transformer les économies et créer des emplois		
		Comores — Secteur extractif : 1			
		Malawi — Électricité 11			
	Capacité d'énergie renouvelable et non renouvelable produite par les projets appuyés par l'ALSF :787 MW	Botswana — Électricité : 16 MW	Objectif 10: Des infrastructures de classe mondiale à travers l'Afrique	ODD 7: Garantir l'accès de tous à des services énergétiques modernes, fiables et abordables.	
	Burundi — Électrification : 600 MW				
	Malawi — Électricité: 171 MW				
	Nombre d'investissements et de projets dont les dispositions contractuelles sont conformes aux critères ESG, ainsi qu'aux normes de résilience climatique et de viabilité de la dette: 16			Objectif 4 : Transformer les économies et créer des emplois	ODD 9: ODD 9 : Bâtir des infrastructures résilientes, promouvoir une industrialisation inclusive et durable et favoriser l'innovation
		Botswana — Électricité : 2			
		Burundi — Électrification: 1			
		Comores — Secteur extractif: 1			
		Malawi — Électricité: 11			
		Zimbabwe — Restructuration de la dette: 1			
Ouganda — PTI : 1					



Chaîne de résultats	Résultats attendus	Résultats au niveau des projets	Contribution aux objectifs de l'Agenda 2063 de l'UA	Contribution aux ODD des Nations unies
Résultat 2 : Renforcement des capacités juridiques en Afrique	Pourcentage de praticiens du droit et de hauts fonctionnaires africains formés déclarant avoir renforcé leurs compétences en matière de négociation de contrats complexes et de règlement des différends y afférents	90%	Objectif 12 : Mise en place d'institutions compétentes et d'un leadership transformateur à tous les niveaux	ODD 16 : Promouvoir des sociétés inclusives, des institutions solides et un accès égal à la justice
	Nombre de professionnels du droit et de hauts fonctionnaires inscrits aux programmes de certification de l'ALSF Académie	439		
Résultat 2 : Négociation de contrats et d'accords commerciaux équilibrés dans les secteurs ciblés	Nombre de contrats intégrant des stratégies spécifiques et budgétisées visant à promouvoir l'égalité des genres, la protection de l'environnement et les droits des communautés riveraines des zones d'extraction ou des projets d'infrastructures.	15	Objectif 20 : L'Afrique assume pleinement la responsabilité du financement de son développement	ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs : revitaliser le partenariat mondial en faveur du développement durable
	Pays disposant d'un système de passation des marchés optimisé pour les appels d'offres complexes	7		





L'ALSF a accompagné 15 négociations de contrats ayant permis d'optimiser les conditions financières pour les pays hôtes, notamment par une répartition plus équitable des risques, une consolidation des structures de redevances et de tarification, ainsi qu'un renforcement des garanties de préservation de l'intérêt

public. Ces transactions ont porté sur les secteurs de l'énergie et des industries extractives au Botswana, au Burundi, aux Comores et au Malawi, contribuant directement à la transformation des économies et à la création d'emplois au titre de l'Objectif 4 de l'Agenda 2063 de l'UA, tout en favorisant l'atteinte

de l'ODD 1 (Éliminer la pauvreté) et de l'ODD 9 (Infrastructures résilientes).

1 Résultat 1 : Amélioration et durabilité des transactions des gouvernements africains

L'appui de l'ALSF a permis de mener quatre projets jusqu'à leur bouclage commercial :

1

Un projet hybride solaire et éolien d'une capacité de 220 MW, qui sera développé par Iwa Green Energy en Mauritanie

2

Un projet de cogénération à partir de biomasse d'une capacité maximale de 40 MW, qui sera développé par Ubombo Sugar Limited dans le Royaume d'Eswatini;

3

Un projet d'énergie solaire d'une capacité de 24 MW, qui sera développé par NEO 1 SPV (PTY) Ltd dans le Royaume du Lesotho

4

Ainsi qu'un projet d'énergie solaire flottante de 5,8 MW aux Seychelles

La capacité cumulée de ces projets s'élève à plus de

284 MW

d'énergie renouvelable.

Parmi les autres projets pour lesquels l'ALSF a accompagné les négociations dans les secteurs des industries extractives et des ressources naturelles, figurent :

- L'assistance au gouvernement du Lesotho dans la négociation du retrait structuré et transparent de la société Seaboard de la gestion des minoteries nationales;
- L'appui au gouvernement des Comores dans le suivi des contrats conclus avec TGS afin d'en garantir la bonne exécution et la continuité;
- L'accompagnement du gouvernement du Zimbabwe dans les négociations relatives

à l'apurement de ses arriérés et à la restructuration de sa dette auprès de ses principaux créanciers.

Ces interventions contribuent directement à la réalisation de l'Objectif 10 de l'Agenda 2063 de l'UA, visant à doter l'Afrique d'infrastructures de classe mondiale, et de l'ODD 7, qui vise à garantir l'accès de tous à une énergie moderne, abordable, fiable et durable.

Parallèlement, l'ALSF a veillé à l'intégration de clauses relatives aux critères ESG, à la résilience climatique et à la viabilité de la dette au sein de 16 projets d'investissement et d'infrastructures,



garantissant ainsi des retombées en matière de développement qui soient respectueuses de l'environnement, socialement inclusives et financièrement viables. Cette démarche renforce la pérennité à long terme des projets tout en soutenant l'ODD

11 (Villes et communautés durables) et en consolidant la transition de l'Afrique vers des infrastructures résilientes face aux changements climatiques.

2 **Résultat 2:** **Renforcement des capacités juridiques et institutionnelles en Afrique**

Les actions de renforcement des capacités menées par l'ALSF ont continué d'enregistrer d'excellents résultats, 90 % des praticiens du droit et des hauts fonctionnaires africains formés ayant déclaré avoir accru leurs compétences en matière de négociation de contrats complexes et de règlement des différends. Ce constat traduit l'investissement soutenu de l'ALSF en faveur d'un apprentissage pratique et orienté vers les transactions, permettant de renforcer l'aptitude des partenaires gouvernementaux à piloter de manière autonome des accords juridiques et commerciaux sophistiqués sur le long terme.

Par ailleurs, 544 professionnels du droit et hauts fonctionnaires se sont inscrits aux programmes de certification de l'Académie de l'ALSF, consolidant ainsi l'institutionnalisation du transfert de compétences et du développement professionnel. Ces accomplissements contribuent directement à l'Objectif 12 de l'Agenda 2063 de l'UA, qui prône l'édification d'institutions compétentes et d'un leadership transformateur, ainsi qu'à l'ODD 16, qui promeut des institutions solides, l'accès à la justice et des cadres de gouvernance inclusifs.

3 **Résultat 3 :** **Négociation de contrats et d'accords commerciaux équilibrés dans les secteurs ciblés**

En 2025, l'ALSF a appuyé la négociation de 15 contrats intégrant explicitement des clauses relatives à la protection des femmes, de l'environnement et des communautés, s'assurant ainsi que les projets d'infrastructures et d'extraction minière génèrent des retombées inclusives et socialement responsables. Ces dispositions permettent d'atténuer les risques sociaux, de maximiser les bénéfices pour les communautés locales et d'aligner les investissements sur les normes ESG internationales, tout particulièrement dans les zones riches en ressources naturelles ou abritant des infrastructures majeures.

De surcroît, sept pays ont enregistré des avancées significatives dans l'optimisation de leurs systèmes de passation des marchés publics applicables aux appels d'offres complexes, grâce à l'assistance de l'ALSF. Ces réformes accroissent la transparence, la compétitivité et l'optimisation des ressources (rapport qualité-prix), tout en réduisant les risques transactionnels et la dépendance à l'égard des offres spontanées. Collectivement, ces résultats favorisent l'atteinte de l'Objectif 20 de l'Agenda 2063 de l'UA, en renforçant la capacité de l'Afrique à financer et à gérer son propre développement, et soutiennent l'ODD 17, qui met l'accent sur la nécessité de partenariats solides pour le développement durable.

CADRE DE RÉSULTATS	INDICATEURS	RÉALISATIONS
Produit 1 : Renforcement des capacités des pays africains	Nombre de professionnels du droit, de représentants du secteur privé et de hauts fonctionnaires africains formés à la négociation de transactions commerciales complexes ou à la gestion de contentieux commerciaux entre créanciers	3100
	Nombre de requêtes d'assistance ou de suivi émanant des PMR	71 (dont 24 émanant d'États en transition)
Produit 2 : Élaboration et diffusion de produits de connaissance	Nombre de produits de connaissance juridique élaborés (conventions types, boîtes à outils, etc.)	13
	Nombre de webinaires et d'ateliers de formation liés aux projets organisés par l'ALSF aux fins de partage des connaissances	31
	Nombre d'utilisateurs ayant accédé aux plateformes numériques de l'ALSF	Site web : 52 183 LinkedIn : 9 828 X : 1 052
Produit 3 : Amélioration des performances de l'ALSF	Nombre de projets inscrits dans le cadre du nouvel accord de financement (ancien Manuel de passation des marchés)	3
	Nombre de projets achevés	22
	Nombre de PMR contribuant au financement de l'ALSF	0
	Nombre de projets bénéficiant d'un appui de l'ALSF favorisant la production d'énergie renouvelable	16

Site web
52,183

LinkedIn
9,828

X
1,052



Exemples de réussites en 2025

Soutenir la transition énergétique en Mauritanie : L'ALSF accompagne le premier projet hybride de PIE dans le secteur des énergies renouvelables

En novembre 2025, la Facilité africaine de soutien juridique (ALSF) a accompagné la Mauritanie jusqu'à la signature des accords relatifs au tout premier projet énergétique porté par un producteur indépendant d'électricité (PIE) dans le pays — un partenariat public-privé (PPP) historique d'un montant de 300 millions de \$ EU qui consolide la sécurité énergétique et mobilise l'investissement privé en faveur des infrastructures renouvelables. Ce projet de 60 MW, développé par Iwa Green Energy, constitue la première centrale hybride d'envergure en Mauritanie dans le domaine des énergies renouvelables.

Appui au premier projet de réseau de transport indépendant en Ouganda

L'ALSF a fourni une assistance technique à l'Autorité de régulation de l'électricité (ERA) ougandaise afin de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre du cadre national régissant la participation du secteur privé au transport d'électricité. L'ALSF a examiné la documentation fondamentale du projet, notamment le contrat de services de transport, l'accord d'exécution, la licence de transport et le modèle financier du projet de transport d'électricité Amari, d'un montant de 50 millions de \$ EU, développé par la société Gridworks.

À l'issue des négociations, Amari a conclu des accords avec le ministère de l'Énergie et du Développement minier ainsi qu'avec l'Uganda Electricity Transmission Company Limited (UETCL), permettant au projet d'entrer en phase de construction. En tant que premier projet de transport indépendant d'électricité (PTI) en Afrique à atteindre le stade de la construction, cette initiative marque un tournant décisif pour le secteur électrique ougandais et atteste de la viabilité des investissements privés dans les infrastructures de transport. L'intervention de l'ALSF a contribué à consolider l'architecture réglementaire et contractuelle requise pour catalyser les financements privés en vue de l'extension future du réseau.

Accroître la portée du pôle d'expertise de l'ALSF grâce à la revue The Lightbulb

La revue The Lightbulb de l'ALSF s'est affirmée comme une plateforme de référence en pleine expansion pour le partage des connaissances et l'apprentissage, élargissant considérablement le rayonnement de l'institution et son

interaction avec les parties prenantes, en Afrique et au-delà. Depuis son lancement, la plateforme a enregistré plus de 5 000 sessions d'utilisateurs. Le trafic, principalement généré par des accès directs, des recherches organiques, des recommandations et les réseaux sociaux, témoigne d'une forte demande pour l'expertise de pointe et les connaissances pratiques dispensées par l'ALSF.

Secteur des infrastructures sous forme de PPP

Consolidation du cadre des PPP au Kenya pour les ZES et le développement d'infrastructures

En 2025, l'ALSF a dispensé des conseils juridiques ciblés et un appui au renforcement des capacités au profit du gouvernement kényan afin de promouvoir le recours aux partenariats public-privé (PPP) pour le développement de zones économiques spéciales (ZES) et de projets d'infrastructures prioritaires. Dans le cadre du projet PPP -ZES du Kenya, l'ALSF a épaulé la Direction des PPP du Kenya, l'Autorité des zones économiques spéciales et d'autres instances gouvernementales en procédant à une revue exhaustive du cadre juridique, réglementaire et institutionnel régissant les ZES développées sous le modèle PPP. Cet accompagnement s'est doublé d'une conférence de plusieurs jours et d'un programme de renforcement des capacités, lesquels ont permis d'accroître l'aptitude du gouvernement à structurer, négocier et mettre en œuvre des PPP dans les ZES, en stricte conformité avec les meilleures pratiques internationales.

Parallèlement, dans le cadre du projet d'appui au Fonds de facilitation des projets (PFF) du Kenya, l'ALSF a soutenu la révision et la modernisation du cadre juridique et contractuel régissant ce fonds, incluant l'actualisation des modèles et des formulaires standardisés applicables aux projets d'infrastructures en PPP. Cette démarche a renforcé la capacité du gouvernement à préparer des transactions PPP bancables et à allouer de manière plus efficiente les ressources destinées à la préparation des projets. Conjointement, ces interventions ont consolidé les capacités institutionnelles, optimisé la gouvernance des PPP et doté le Kenya des outils nécessaires pour mener à bien des projets de ZES et d'infrastructures avec une efficacité accrue, tout en préservant l'intérêt public.

Renforcement des capacités gouvernementales pour une gestion durable du PPP du stade national Amahoro au Rwanda

En 2025, l'ALSF a fourni un accompagnement juridique ciblé à la République du Rwanda afin de consolider les capacités du gouvernement à structurer et à administrer un partenariat public-privé (PPP) pérenne pour le stade national Amahoro. L'appui de l'ALSF a été centré sur l'optimisation de la bancabilité et de la viabilité à long terme du modèle de gestion de l'infrastructure sportive, tout en veillant à la sauvegarde des intérêts de l'État.

Industries extractives et ressources naturelles

Préserver les ressources offshores des Comores par un accompagnement juridique stratégique
Dans le cadre du projet « Comores — Secteur extractif II », l'ALSF a fourni un appui juridique et transactionnel déterminant à l'Union des Comores lors d'une phase décisive des négociations avec la société TGS. Cette intervention contribue directement à la mise en œuvre

de l'axe prioritaire de la Stratégie à moyen terme (SMT 2023-2027) de l'ALSF, qui vise à renforcer l'aptitude des gouvernements africains à négocier des accords complexes dans les domaines des ressources extractives et des infrastructures, tout en protégeant l'intérêt public sur le long terme.

Finance souveraine

L'ALSF a achevé avec succès la première phase de conseil en matière de restructuration de la dette de la République centrafricaine et poursuit son appui au Zimbabwe dans le cadre de son processus d'apurement des arriérés et de restructuration.

En Somalie, dans le cadre du projet « Dette III », l'ALSF a assisté la République fédérale de Somalie dans l'élaboration de sa première Stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) et a finalisé un accord d'allègement de la dette avec l'Espagne, incluant la mise en œuvre d'un programme de conversion de dettes.



TÉMOIGNAGES

“

De nos jours, les transactions revêtent une grande complexité que nos États ne parviennent pas toujours à maîtriser à l'échelle nationale. À cet égard, je tiens à saluer les efforts déployés par l'ALSF. Le travail qu'elle accomplit par l'entremise de son Académie en vue de renforcer les capacités de nos institutions revêt, à mon sens, une importance capitale aujourd'hui. Elle a engagé 142 millions de \$ EU pour accompagner les pays africains à travers 420 projets répartis dans 50 pays ; c'est une réalisation remarquable, n'est-ce pas ?

De surcroît, elle a permis aux États de prévenir des pertes financières à hauteur de 17 millions de \$ EU. Par ailleurs, ses interventions ont également permis de réaliser des économies de l'ordre de 72 milliards de \$ EU dans le cadre de renégociations avec le secteur privé. C'est la raison pour laquelle je tiens à vous adresser mes remerciements, à vous, décideurs politiques qui lui accordez votre soutien. Vous êtes sur la bonne voie en soutenant la meilleure institution capable d'agir en faveur de l'Afrique. Si l'ALSF n'existait pas, il faudrait l'inventer, car les actions qu'elle mène en notre faveur sont considérables. Pour reprendre les mots de ma mère : allons-nous vendre sans en connaître la valeur ? Il y a également la bataille juridique, et c'est l'ALSF qui se tient en première ligne pour protéger les intérêts de nos États.

Dr Akinwumi Adesina

Ancien président

Groupe de la Banque africaine de développement (BAD)

Nul n'ignore que de nombreux pays africains continuent de conclure des contrats dont ils ne cernent pas toutes les implications, en acceptant des conditions qui hypothèquent leur avenir au profit de gains à court terme. Pourquoi en est-il ainsi ? Parce que les capacités juridiques demeurent inégales, que l'expertise technique fait souvent défaut et que les équipes de négociation sont fréquemment dépassées par la complexité des enjeux.

“

C'est très précisément pour pallier ces lacunes que la Facilité africaine de soutien juridique a été instituée. Lorsque la CEA s'est associée à la Banque africaine de développement et à d'autres partenaires pour créer la Facilité africaine de soutien juridique il y a plus de quinze ans, nous étions animés par une vision claire. Celle-ci consistait à doter les gouvernements africains des moyens juridiques et institutionnels requis pour évoluer au sein d'une économie mondiale complexe.

Aujourd'hui, cette vision s'avère plus pertinente que jamais. Il convient de saluer l'appui déterminant que la Facilité africaine de soutien juridique a apporté aux gouvernements dans la négociation de contrats relatifs aux ressources naturelles, l'encadrement de la croissance du secteur minier et le renforcement de la gouvernance dans les industries extractives. De la Guinée au Niger, en passant par le Lesotho et l'Érythrée, ces efforts se sont traduits par des retombées concrètes et quantifiables.

M. Claver Gatete

Secrétaire exécutif

CEA

“

Nous devons maîtriser les enjeux de ce que nous cherchons à négocier... C'est pourquoi il s'avère essentiel de solliciter l'assistance technique de l'ALSF, afin d'être en mesure de renégocier les contrats et d'obtenir des conditions plus avantageuses pour notre pays. Le cadre juridique est fondamental ; il constitue la pierre angulaire de toute démarche. Si la phase initiale de négociation n'est pas menée de manière adéquate, vous vous exposez à des difficultés qui perdureront de nombreuses années. C'est la raison pour laquelle cet aspect revêt une importance cruciale à nos yeux. Afin que l'Afrique puisse atteindre les objectifs de développement durable, nous nous devons d'accélérer la réalisation de nombreuses infrastructures et cibles prioritaires. Cependant, le soutien de l'ALSF nous est indispensable pour renforcer les capacités [et former] les acteurs locaux à une meilleure appréhension des contrats, ce qui facilitera grandement la tâche pour nous tous.

Hon. Gareth Guadelupe

Ministre de l'Économie et des Finances

Sao Tomé-et-Principe



Chapitre 3 :

Développement institutionnel et gestion organisationnelle



Chapitre 3 :

Développement institutionnel et gestion organisationnelle

Ce chapitre présente les politiques et stratégies récemment mises en œuvre par l'ALSF afin d'améliorer son efficacité et sa cohérence institutionnelles. S'inscrivant dans une dynamique de réforme, la Facilité a poursuivi, en 2025, le renforcement de son efficacité opérationnelle et de sa réactivité face à l'évolution des besoins des pays membres régionaux (PMR), par le biais d'approches axées sur les résultats.

Activités des organes institutionnels. À fin octobre 2025, la Facilité africaine de soutien juridique a tenu trois (3) réunions du Conseil de gouvernance et six (6) réunions du Conseil de gestion aux fins d'examiner et d'approuver les politiques institutionnelles, les programmes stratégiques et les priorités opérationnelles. Outre ces sessions formelles, le Conseil de gestion a examiné et approuvé quarante-six (46) propositions de projets, assurant ainsi une prise de décision diligente et le maintien de la dynamique du portefeuille de projets. L'Ambassadeur de bonne volonté de l'ALSF a continué de jouer un rôle prépondérant dans le renforcement de la visibilité de la Facilité, la consolidation de l'engagement des parties prenantes et l'appui aux efforts de mobilisation des ressources, garantissant ainsi que les services de l'ALSF demeurent accessibles aux pays membres à l'échelle du continent.

Le Conseil de gouvernance a nommé M. Bassam Abdel Kareem El Zayat en qualité de Président, succédant ainsi à M. Mamadou Saïdou Camara, qui assumait la présidence par intérim. À la fin de l'exercice 2025, le Conseil de gestion a approuvé le Programme de travail et budget 2026 de l'ALSF, fixant ainsi les bases de l'exécution du programme pour l'année à venir. Le Conseil de gestion a

également organisé une retraite d'intégration à l'intention des membres nouvellement nommés, afin de s'assurer de leur parfaite appropriation du mandat, du cadre de gouvernance et des priorités stratégiques de la Facilité.

Adhésions : En 2025, l'ALSF a diligencé sept (7) missions relatives aux adhésions, afin d'échanger sur les avancées réalisées par les PMR dans leur processus d'adhésion ou de ratification de l'Accord portant création de l'ALSF. Elle a également enregistré l'adhésion du Fonds de solidarité africain (FSA) ainsi que la ratification de l'Accord par la République centrafricaine. L'année 2025 a en outre été marquée par la poursuite de la mise en œuvre de la Stratégie d'adhésion.

Développement du capital humain et des talents : Cette année, l'ALSF a recruté trois (3) nouveaux collaborateurs : deux (2) au sein de la Division des opérations et un (1) au sein de la Division des relations avec le public. Par ailleurs, deux (2) agents contractuels et un (1) membre du personnel à court terme ont été intégrés aux effectifs réguliers de l'institution.

Le Tableau 1 présente un récapitulatif des ressources humaines de l'ALSF pour l'exercice 2025, en comparaison avec l'année 2024

Fonction	Type de contrat	2024	2025
BUREAU DU DIRECTEUR			
Directeur	EFFECTIFS RÉGULIERS	1	1
Assistant de direction		1	1
Effectif total du Bureau du Directeur		2	2
DIVISION DES RELATIONS AVEC LE PUBLIC			
Responsable de la Division des relations avec le public	EFFECTIFS RÉGULIERS		1
Chargé principal du budget et des finances		1	1
Assistant financier		1	1
Effectif total de la Division des relations avec le public		2	3
DIVISION DES AFFAIRES INSTITUTIONNELLES			
Responsable de la Division des affaires institutionnelles	EFFECTIFS RÉGULIERS	1	1
Conseiller juridique en chef		1	1
Assistant administratif		1	1
Assistant RH			1
Effectif total de la Division des affaires institutionnelles		3	4
DIVISION DES OPÉRATIONS			
Responsable de la Division des opérations	EFFECTIFS RÉGULIERS	1	1
Conseiller juridique en chef		1	1
Conseiller juridique principal		1	1
Assistant administratif		2	2
Effectif total de la Division des opérations		5	5
Sous-total des effectifs réguliers		12	14

DIVISION DES RELATIONS AVEC LE PUBLIC			
Responsable par intérim de la Division des relations avec le public — Conseiller juridique en chef	AGENTS CONTRACTUELS/ CONSULTANTS/ PERSONNEL À COURT TERME	1	
Conseiller juridique principal et Chargé du développement des affaires		1	1
Chargé sénior de la gestion financière et de la production de rapports		1	1
Chargé principal du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA)		1	1
Chargé junior des données de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (SEA)		1	1

Chargé principal de la mobilisation des ressources et des relations avec les donateurs	AGENTS CONTRACTUELS/ CONSULTANTS/ PERSONNEL À COURT TERME	1	1
Chargé de la communication		1	1
Chargé du service informatique		1	1
Total des agents contractuels et consultants de la Division des relations avec le public		8	7

DIVISION DES AFFAIRES INSTITUTIONNELLES			
Chargé principal des ressources humaines	AGENTS CONTRACTUELS/ CONSULTANTS/ PERSONNEL À COURT TERME	1	1
Conseiller juridique sénior		2	1
Conseiller juridique		2	2
Assistant administratif		1	1
Assistant des ressources humaines		1	
Total des agents contractuels de la Division des affaires institutionnelles		7	5

DIVISION DES OPÉRATIONS			
Conseiller juridique principal			2
Conseiller juridique sénior		5	5
Conseiller juridique		8	8
Conseiller juridique junior		5	5
Renforcement des capacités — Chargé de projet sénior			1
Renforcement des capacités — Chargé de projet		4	4
Chargée de programme pour le Programme africain de perfectionnement des compétences juridiques (ALEAP)			1
Consultant juridique junior — Secrétariat de l'AMLA		2	
Assistant de l'équipe des opérations		1	1
Total des agents contractuels de la Division des opérations		25	27
Sous-total des consultants, agents contractuels et personnel à court terme		40	39
Effectif total		52	53







Chapitre 4 :

Collaboration, partenariats et visibilité



Chapitre 4 :

Collaboration, partenariats et visibilité

La Division des relations avec le public créée en 2024 pour répondre aux nouveaux besoins organisationnels liés à la croissance de l'ALSF et pour renforcer la coordination des fonctions transversales, englobe plusieurs portefeuilles stratégiques : la mobilisation des ressources et les partenariats, les finances, les technologies de l'information, la communication, ainsi que le suivi, l'évaluation et l'apprentissage. Le présent chapitre dresse un aperçu des activités menées par cette Division au cours de l'exercice 2025.

Documents stratégiques : L'ALSF a adopté un Manuel relatif au Programme de travail et au budget (Manuel du PTB). Le Programme de travail et budget (PTB) 2026 a également été élaboré et entériné conformément à ce nouveau manuel. Le PTB adopte un format rationalisé et axé sur les résultats, qui consolide la corrélation entre les objectifs stratégiques, l'allocation des ressources et l'évaluation des performances. Ce document s'affranchit de la scission traditionnelle entre les sections narratives et financières afin d'intégrer la justification stratégique, les priorités opérationnelles et les projections financières au sein d'un cadre unique, cohérent et orienté vers les résultats. Cette évolution fait suite aux recommandations issues des évaluations ainsi qu'aux orientations formulées par le Conseil de gestion et le Conseil de gouvernance. Ces instances appelaient notamment à : (i) une transparence accrue des coûts, (ii) un lien plus explicite entre les résultats et les financements alloués, et (iii) une rédaction plus concise et accessible. Le processus actualisé érige également le PTB en un véritable outil de gestion stratégique, facilitant le suivi continu, les réajustements à mi-parcours et une mobilisation proactive des ressources.

Mobilisation des ressources : En 2025, l'ALSF a surpassé ses objectifs en matière de mobilisation de ressources, en levant le montant exceptionnel de 40,9 millions \$ EU, dépassant ainsi largement sa cible initiale fixée à 20 millions \$ EU. L'ALSF maintient

une stratégie d'engagement proactive auprès de ses partenaires financiers, tant actuels que potentiels, par le biais de rencontres virtuelles et en personne visant à échanger sur les activités de l'institution et les perspectives de bénéfices mutuels. Le Tableau 2 ci-après récapitule l'état des engagements des donateurs à la clôture de l'exercice 2025.

L'ALSF a également élaboré une Stratégie de viabilité financière (SVF) avec l'appui du cabinet PricewaterhouseCoopers (PwC) Luxembourg. Cette stratégie a été approuvée par le Forum des membres de l'ALSF ainsi que par ses organes statutaires. Le déploiement de la SVF a été amorcé au cours du quatrième trimestre 2025.

Tableau 2 : État des engagements des donateurs (en millions de \$ EU)



N°	Donateurs	Montant de l'accord*	Décaissement cumulé en 2025	Montant réel reçu en 2025	Contribution prévue en 2026	Remboursement prévu en 2026	Contribution prévue en 2026
	Accords effectivement signés						Engagements potentiels
1	FATFAD 13	22.50	21.87				
2	FATFAD 15	25.38	21.96				
3	FATFAD 16	26.60	12.94	12.94	13.30		13.30
4	Banque africaine de développement (BAD)	15.21	22.08	6.87			
5	Belgique	0.79	0.79				
6	Fondation Gates	1.04	2.11				
7	Canada	9	8.41				
8	Banque de la CEDEAO pour l'investissement et le développement (BIDC)	0.05	0.05				
9	Union européenne	5.44	5.15	2.15	2		
10	Fondation Ford	0.30	0.27				
11	France	10.41	10.44	2.73			2.70
12	France (AFD)	4.67	4.85	2.34			2.16
13	Gambie	0.10	0.10				
14	Allemagne par l'intermédiaire de la KfW	17.07	20.98	2.31	2.14		
15	Banque islamique de développement (BID)	0.99	0.99				
16	Pays-Bas	17.79	21.19	3.40	1.06		
17	Japon		7.90	7.90			
18	Norvège	9.95	9.95				
19	République de Guinée	0.05	0.66				
20	Royaume-Uni	13.09	9.74				
21	USAID	1.34	0.69				
22	Ambassade des États-Unis à Abidjan	5.64	5.64				
23	Banque mondiale	4.94	1.50				1.50
24	Banque ouest-africaine de développement (BOAD)	0.05	0.05				
25	Seychelles	0.20	0.20				
Sous-total		191.26	190.12	40.94	18.50	0.00	19.66

N°	Autres Fonds fiduciaires	Montant de l'accord*	Décaissement cumulé en 2025	Montant réel reçu en 2025	Contribution prévue en 2026	Remboursement prévu en 2026	Contribution prévue en 2026
25	Instruments financiers	9.63	-			1.90	
26	Assistance technique de la France	0.70	0.70		-	-	-
27	Fonds fiduciaire de l'Inde (ITF)	0.76	0.76		-	-	-
28	Financement du cadre des entités privées (PEF)	0.55	0.55		-	0.00	0.00
29	Banque mondiale par l'intermédiaire du Fonds mondial pour les infrastructures (GIF)	5.43	2.65	1.17			1.50
30	KOAFEC	1.55	0.50	0.50	0.00	0.00	0.00
Sous-total		18.62	5.16	1.67	0.00	1.90	1.50
Total général		209.88	195.28	42.61	18.50	1.90	21.16



Partenariats stratégiques : L'ALSF a pris part à la conférence Mining Indaba, à l'Africa Energy Forum (AEF), au CEO Utility Forum, à l'African Mining and Energy Law Weekend (WADME), au Forum sur les PPP de la CEE-ONU ainsi qu'à l'Africa Arbitration Academy.

Communication et sensibilisation : L'unité de la communication a élaboré une nouvelle stratégie de communication et d'engagement, en parfaite adéquation avec la Stratégie à moyen terme (SMT). Plusieurs missions ont été diligentées sur le terrain afin de dresser le bilan des projets en cours ou achevés et de produire des vidéos institutionnelles, lesquelles ont été diffusées lors d'événements majeurs (notamment à l'occasion des Assemblées annuelles et du Forum des membres). Avec le concours d'un consultant en communication de renom, l'ALSF a consolidé sa présence médiatique sur des plateformes telles qu'ESI Africa, CGTN et Or Noir Africa, ce qui s'est traduit par la publication de dix-huit communiqués de presse. La dynamique de croissance sur les réseaux sociaux s'est avérée vigoureuse, enregistrant 1 667 nouveaux abonnés sur LinkedIn (soit une hausse de 22,4 %) et une progression de 47 % du taux d'engagement. Le trafic sur le site web a connu un bond significatif pour atteindre 48 000 nouveaux visiteurs, soit une augmentation de 200 %, renforçant ainsi de manière substantielle la visibilité de l'ALSF.

Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) : L'équipe en charge du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA) a continué d'accompagner l'institution dans la mise en œuvre du troisième pilier stratégique de la SMT, à savoir la gestion axée sur les résultats. À ce titre, une matrice de suivi a été conçue afin de faciliter la finalisation de l'évaluation sommative et l'application de ses recommandations. La Phase II relative à l'intégration et à l'établissement de rapports sur les questions transversales (QT) a également été amorcée, incluant l'élaboration de normes et de directives spécifiques.

TI/SIG : En 2025, l'ALSF a optimisé ses systèmes de sauvegarde de données, enregistrant ainsi une baisse significative des interruptions de service. La mise à niveau du Système d'information de gestion (SIG) est également en cours. Par ailleurs, l'institution a introduit et élargi le recours à l'intelligence artificielle (IA). Cette démarche s'est notamment traduite par l'intégration d'un outil de vérification des factures assisté par l'IA. Enfin, une application de gestion des congés du personnel a été mise en service, et le déploiement de la plateforme numérique d'évaluation des performances se poursuit, contribuant ainsi à l'optimisation des processus internes et à l'accroissement de la productivité.



Chapitre 5:

Situation financière



Chapitre 5:

Situation financière

Les états financiers ont été préparés conformément au Règlement général de l'ALSF, avec le concours du Département du contrôle financier de la BAD.

L'ALSF affirme sa responsabilité et son engagement permanent à s'assurer que ses ressources financières sont utilisées de manière optimale. Comme les années précédentes, l'ALSF a privilégié une discipline budgétaire rigoureuse et un contrôle efficace des coûts.

Les faits saillants de la performance financière de la Facilité pour l'exercice 2025 se présentent comme suit :

Le montant total des contributions perçues
au titre de l'exercice clos le 31 décembre
2025 s'est établi à

**40,94 millions de
dollars EU**

contre

**10 millions de
dollars EU**

en 2024. Les contributions cumulées
pour 2025 et 2024 se sont élevées
respectivement à **190,12 millions** et
149,19 millions de dollars EU.

Le volume total des décaissements effectués au
cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 a
atteint

**18,9 millions de dollars
EU**

contre

**14,6 millions de dollars
EU**

en 2024. Ceci représente une hausse de 29,5
% par rapport à 2024, illustrant d'une part (i)
la forte demande pour les services de l'ALSF, et
d'autre part (ii) la capacité de la Facilité à absorber
efficacement les financements alloués. Le montant
cumulé des décaissements à fin 2025 s'est élevé
à **152,7 millions** de dollars EU, contre
133,7 millions de dollars EU en 2024.

Un résumé des états financiers provisoires de l'ALSF pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 est présenté ci-après

FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE (ALSF)
PROJET D'ÉTAT FINANCIER POUR LES EXERCICES CLOS EN 2025 (en \$ EU)

	2025	2024
Contributions perçues	40 940 804	10 005 628
Revenus nets et gains de change	2 014 695	1 467 300
Total des contributions	42 955 499	11 472 928
Décaissements	(18 998 163)	(14 633 201)
Excédent/(Déficit)	23 957 336	(3 160 273)

FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE (ALSF)
PROJET D'ÉTAT D'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2025
(en \$ EU)

	2025	2024
Total cumulatif des disponibilités	198 151 498	155 195 998
Engagements cumulés	(187 274 205)	(153 527 386)
Total des disponibilités pour les engagements	10 877 293	1 668 612

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

FACILITÉ AFRICAINE DE SOUTIEN JURIDIQUE (ALSF)
PROJET D'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2025
(en \$ EU)

	2025	2024
CONTRIBUTIONS		
Contributions perçues	190 130 680	149 189 876
Revenu net	8 020 818	6,006,122
Total des disponibilités	198 151 498	155 195 998
Décaissements	(152 712 300)	(133 714 136)
Disponibilités nettes	45 439 198	21 481 862
Représentés par		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 343 675	22 978 143
Montant net à recevoir (à payer)	(904 477)	(1 496 280)
Soldes nets des fonds	45 439 198	21 481 862



Chapitre 6 :

Conseil de gouvernance, Conseil de gestion, Ambassadeur de bonne volonté, Directeur et personnel, Forum des membres 2025

Le Conseil de gouvernance est l'organe suprême de l'ALSF, chargé de la supervision de l'ensemble de l'Organisation. Il a notamment pour fonction de déterminer et d'approuver les politiques, de nommer le Conseil de gestion, d'autoriser la reconstitution des ressources et de nommer les auditeurs externes. Le Conseil de gouvernance se compose de douze (12) membres titulaires et de douze (12) membres suppléants, représentant les États membres de la Facilité, la BAD et d'autres organisations internationales, répartis comme suit

États participants de la BAD : cinq (5) membres titulaires et cinq (5) membres suppléants représentant les pays membres régionaux de l'ALSF qui sont également des États participants de la BAD

Pays membres de l'OCDE : quatre (4) membres titulaires et quatre (4) membres suppléants représentant les États membres de l'OCDE qui sont également des États participants de l'ALSF.

Pays non-membres de l'OCDE : un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant les États non-membres de l'OCDE qui sont également des États participants de l'ALSF

Autres organisations internationales : un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant d'autres organisations internationales parties à l'Accord portant création de l'ALSF

Banque africaine de développement: un (1) membre titulaire et un (1) membre suppléant représentant la BAD.

Les membres titulaires et suppléants du Conseil de gouvernance sont nommés pour un mandat de deux ans. La liste des représentants actuels et de leurs collègues électoraux respectifs figure à l'Annexe V.

Le Conseil de gouvernance peut déléguer ses pouvoirs au Conseil de gestion qui est chargé de veiller à la conduite efficace et efficiente de l'ensemble des opérations de l'ALSF, et notamment d'approuver les budgets annuels et les programmes de travail, d'édicter les statuts et règlements, et de prendre toute décision nécessaire au fonctionnement optimal de la

Facilité. Le Conseil de gestion nomme également le Directeur de l'ALSF. Il se compose de cinq (5) membres siégeant à titre personnel, nommés par le Conseil de gouvernance pour un mandat de trois ans non renouvelables

Activités du Conseil de gouvernance en 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil de gouvernance de l'ALSF a tenu trois (3) réunions afin d'examiner, de finaliser et d'approuver des documents institutionnels fondamentaux. La 16^e réunion du Conseil de gouvernance s'est tenue le 26 mai 2025, en marge des Assemblées annuelles de la BAD à Abidjan (Côte d'Ivoire). À cette occasion, les membres ont approuvé le Rapport annuel 2024, ainsi que le Rapport des auditeurs et les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Lors d'une session extraordinaire tenue le 13 octobre 2025, le Conseil de gouvernance a nommé M. Bassam Abdel Kareem El Zayat (Égypte) au poste de Président, en remplacement de M. Mamadou Saïdou Camara de la Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC), qui assurait la présidence par intérim. Il a également désigné M. Papa Mamadou Gueye (Sénégal) et Mme Claire Dumenil-Camdessus (France) en qualité de premier Vice-président et deuxième Vice-présidente, respectivement. Par ailleurs, le Conseil de gouvernance a nommé Mmes Samalie Kiyangi et Sonia Zouaoui en tant que membres du Conseil de gestion. La liste exhaustive des membres actuels du Conseil de gouvernance et du Conseil de gestion est présentée à l'Annexe V.

Activités du Conseil de gestion en 2025

Le Conseil de gestion a tenu sa 48^e réunion le 25 mai 2025, également en marge des Assemblées annuelles de la BAD à Abidjan (Côte d'Ivoire). En octobre 2025, le Conseil de gestion a accueilli deux nouveaux membres : Mme Samallie Kiyangi et Mme Sonia Zouaoui. Il a par ailleurs pris congé de Mmes Manisha Dookhony et Pippa Tubman Armerding au terme de leurs mandats. Le Professeur Dr Christoph Kohlmeyer a succédé à Mme Dookhony en qualité de nouveau Président du Conseil de gestion.

En novembre, l'ALSF a organisé une session d'intégration

à l'intention de ses deux nouveaux membres qui a permis de favoriser la cohésion d'équipe, de consolider les relations entre les membres du Conseil de gestion et d'optimiser la collaboration entre ce dernier et le personnel.

Tout au long de l'exercice, le Conseil de gestion a examiné et approuvé plusieurs documents stratégiques, dont le Rapport annuel 2024 et le Programme de travail et budget 2026, tout en délibérant sur des propositions de projets et en les approuvant.

Directeur et Personnel

L'ALSF s'attache à attirer et à fidéliser les meilleurs talents par le biais de processus de recrutement rigoureux et compétitifs. Dans l'optique de renforcer ses capacités internes, l'ALSF a permis à une deuxième cohorte de son personnel de suivre une formation externe à la London School of Economics and Political Science (LSE). L'ALSF a également tenu sa retraite annuelle du personnel les 24 et 25 février 2025 à Yamoussoukro (Côte d'Ivoire). En outre, l'institution a procédé au recrutement de trois nouveaux collaborateurs afin d'améliorer la qualité des services offerts aux pays membres régionaux. Aucun départ n'a été enregistré au cours de l'exercice 2025. L'Annexe VII du présent rapport présente un état récapitulatif des effectifs de l'ALSF pour l'année 2025.

Ambassadeur de bonne volonté

L'ALSF a nommé son Ambassadeur de bonne volonté, M. Akere Muna, en 2024. M. Muna est un éminent avocat africain et un fervent défenseur de la bonne gouvernance. Cette année, il a présidé le premier Forum des membres de l'ALSF, qui s'est tenu le 26 mai 2025. Il a par ailleurs pris part à des échanges avec diverses parties prenantes, tant pendant qu'à l'issue de ce Forum.

Forum des membres 2025

Le 26 mai 2025, l'ALSF a convoqué son premier Forum

des membres en marge des Assemblées annuelles de la BAD à Abidjan (Côte d'Ivoire). Cet événement avait pour thème : « Financer l'ALSF pour renforcer le développement durable de l'Afrique ». Cette rencontre historique a réuni les États membres, les donateurs ainsi que les parties prenantes institutionnelles afin de dresser le bilan des réalisations de la Facilité et de définir les orientations pour assurer sa viabilité financière à long terme. Les principaux objectifs visés étaient les suivants :

- a. Mettre en exergue l'impact** — Démontrer la contribution tangible des programmes et interventions de l'ALSF en faveur de la bonne gouvernance et du développement durable.
- b. Susciter l'engagement des membres** — Créer un espace de dialogue ouvert afin de recueillir les observations des membres et de veiller à ce que l'appui de l'ALSF demeure en parfaite adéquation avec l'évolution de leurs besoins et priorités.
- c. Renforcer l'appropriation et la solidarité** — Favoriser un sentiment d'appropriation et de cohésion parmi les membres, en consolidant la vision commune et l'engagement à l'égard de la mission de l'ALSF.
- d. Encourager les contributions financières** — Susciter et mobiliser des contributions financières volontaires de la part des membres, en vue de pérenniser l'impact des activités de l'ALSF.
- e. Établir un cadre de pérennité financière** — Concevoir et faire approuver un mécanisme de financement robuste, à même de garantir la stabilité financière et la capacité opérationnelle de l'ALSF sur le long terme.

Le Forum des membres a rassemblé trente délégations représentant les États membres de l'ALSF, des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux, ainsi que des membres des organes statutaires de l'institution, témoignant ainsi du vif intérêt des parties prenantes pour l'avenir de la Facilité.

Les travaux ont été présidés par l'Ambassadeur de bonne volonté de l'ALSF, M. Akere Muna, qui a mis en exergue le rôle névralgique joué par la Facilité. Les participants ont par la suite assisté à la projection d'une vidéo retraçant les accomplissements de l'ALSF depuis sa création. Ce support audiovisuel intégrait des témoignages illustrant l'impact de ses interventions dans divers pays.

Dans son allocution de bienvenue, le Directeur de l'ALSF, M. Olivier Pognon, a reconnu les défis persistants auxquels

font face les États africains, tout en saluant la contribution manifeste de la Facilité à l'amélioration des conditions de vie et à la consolidation de la gouvernance juridique et économique à l'échelle du continent.

Le Forum des membres a été honoré par la présence de M. Claver Gatete, Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations Unies, qui a prononcé une allocution en sa qualité d'invité d'honneur. S'appuyant sur son expérience personnelle en tant que bénéficiaire de l'appui de l'ALSF lors de son mandat de ministre des Finances et des Infrastructures du Rwanda, M. Gatete a mis en lumière le rôle essentiel de la Facilité dans la promotion des réformes institutionnelles et dans le renforcement de la voix de l'Afrique au sein de la gouvernance mondiale et des négociations économiques.

Le discours d'ouverture a été prononcé par le Dr Akinwumi Adesina, alors Président de la Banque africaine de développement, qui a fait part de sa fierté à l'égard des réalisations de l'ALSF et a lancé un appel en faveur d'un soutien continu à cette institution panafricaine de premier plan. Il a annoncé que le Conseil d'administration de la BAD avait approuvé une enveloppe d'assistance supplémentaire de 7 millions de dollars EU au profit de l'ALSF, réaffirmant ainsi l'engagement de la Banque envers la mission de la Facilité.

La présentation de la Stratégie de viabilité financière (SVF) de l'ALSF par le Directeur a constitué l'un des moments forts de ce Forum. Cette stratégie propose des modèles de revenus innovants, incluant notamment des contributions annuelles de la part des pays membres ainsi que des mécanismes de recouvrement des coûts adossés aux résultats des projets achevés. Elle vise ainsi à diversifier la base de financement et à garantir la viabilité opérationnelle de l'institution sur le long terme. La Stratégie a reçu un accueil très favorable de la part des représentants des États membres.

Le Forum des membres s'est clôturé par l'adoption par acclamation de la deuxième Déclaration d'Abidjan, par laquelle les membres ont entériné la SPF proposée et réaffirmé leur volonté de s'approprier davantage l'ALSF par le versement de contributions financières volontaires, reconnaissant ainsi leur statut de bénéficiaires des interventions juridiques et techniques à fort impact de la Facilité.



Chapitre 7:

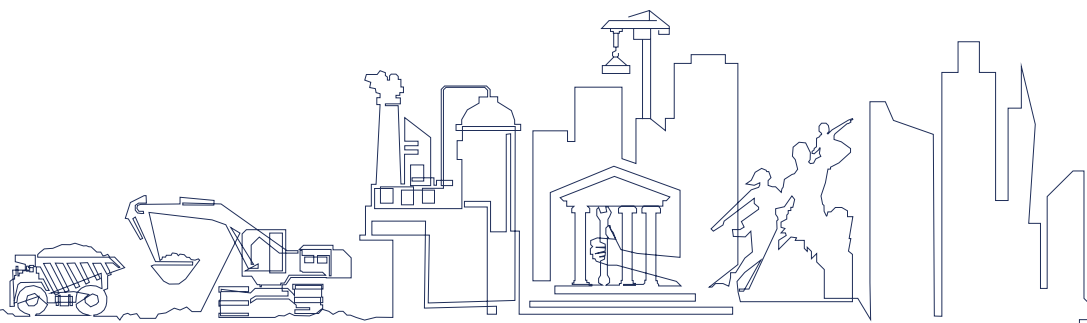
Risques et défis en 2025

Tout au long de l'exercice 2025, l'ALSF a été confrontée à plusieurs défis anticipés tout en franchissant des étapes décisives, qu'elle a su gérer avec efficacité grâce à son cadre exhaustif de gestion des risques. Le tableau ci-après présente les principaux risques internes, stratégiques et externes auxquels l'ALSF a été exposée au cours de l'année sous revue, ainsi que leur impact et leur probabilité potentiels, les niveaux de risque correspondants, les mesures d'atténuation déployées et les indicateurs d'alerte précoce (IAP) permettant une gestion proactive de ces risques



Catégorie de risque	Risque spécifique	Impact potentiel	Niveau de risque	Niveau d'impact	Mesures d'atténuation/ Actions en cours	Indicateurs d'alerte précoce (IAP)
Interne	Contraintes de capacité institutionnelle et de personnel	Retards dans l'exécution des projets ; baisse du contrôle qualité ; épuisement professionnel du personnel.	Élevé	Élevé	Recruter promptement pour combler les déficits critiques de capacités ; renforcer la fidélisation ; promouvoir le suivi de la charge de travail.	Taux de rotation du personnel > 10 % ; retards dans les jalons des projets ; retards dans la remise des livrables.
Interne	Intégration des données et adoption des systèmes	Retards dans l'utilisation du SEA/SIG ; incohérences dans la communication des données.	Modéré	Élevé	Organiser des sessions de formation ; fournir une assistance informatique ; effectuer des contrôles réguliers de la qualité des données.	Faible taux de connexion des utilisateurs ; rapports manquants ou incohérents ; pannes système récurrentes.
Interne	Supervision financière et classification des coûts	Inadéquations budgétaires ; retards de décaissement ; insuffisance des rapports.	Modéré	Modéré	Déployer des tableaux de bord en temps réel ; interconnecter le PTB et le SEA.	Soumission tardive des budgets ; écarts > 10 % entre les prévisions et les réalisations ; retards dans les approbations.
Externe	Réactivité et engagement des gouvernements	Retards dans les projets dus à la lenteur des décisions ou à des changements de priorités	Élevé	Élevé	Impliquer de multiples points focaux ; formaliser les accords ; maintenir les canaux diplomatiques ouverts.	Silence gouvernemental prolongé (> 60 jours) ; annulations de réunions ; rotation fréquente des points focaux.
Externe	Instabilité politique et incertitude géopolitique	Perturbation des projets et des relations avec les parties prenantes.	Modéré	Élevé	Diversifier le portefeuille géographique ; réaliser des analyses de risques politiques.	Alertes sur les risques pays ; annulations de missions sur le terrain ; rapports médiatiques faisant état d'instabilité.
Externe	Environnement mondial de financement	Baisse ou retards dans le versement des contributions des donateurs.	Élevé	Élevé	Mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des ressources ; lancer la SPF ; obtenir des contributions des PMR.	Retards de paiement des partenaires ; retours négatifs des donateurs ; non-renouvellement des accords de financement.

Stratégique	Variabilité des financements	L'irrégularité des flux en provenance des donateurs ou des PMR retarde le déploiement des projets.	Élevé	Élevé	Maintenir un portefeuille flexible ; prioriser les projets à fort impact ; affiner les prévisions financières.	Déficits de trésorerie > 30 jours ; report des approbations de projets ; non-respect des calendriers de décaissement.
Stratégique	Communication et visibilité	Faible visibilité de l'impact de l'ALSF ; érosion de la confiance des donateurs.	Modéré	Modéré	Mettre en œuvre un calendrier de communication annuel ; coordonner les livrables du SEA et de la Communication.	Faible couverture médiatique ; baisse du taux d'engagement ; publication tardive des rapports.
Stratégique	Conformité et gouvernance	Violations des procédures internes ou des directives de la BAD.	Faible	Élevé	Réaliser des audits internes périodiques ; actualiser les politiques ; renforcer les formations fiduciaires.	Observations d'audit ; soumissions tardives à la BAD ; enregistrement de dérogations aux politiques.





Chapitre 8:

Perspectives d'avenir

L'exercice 2026 constitue un véritable tournant stratégique pour l'ALSF. À ce titre, il s'agira d'une année charnière au cours de laquelle l'Institution ne se contentera pas de développer ses activités, mais redéfinira son positionnement au sein d'un paysage juridique et de développement en pleine mutation en Afrique. Forte des réformes institutionnelles et de l'optimisation opérationnelle menées en 2025, la Facilité est désormais en mesure de s'engager de manière plus proactive et ciblée auprès des pays membres régionaux et ce, dans les secteurs névralgiques qui sous-tendent le développement durable du continent.

L'ALSF consolidera de façon sélective ses services de conseil et de renforcement des capacités dans les domaines de la restructuration de la dette et de la finance souveraine, de l'énergie, des infrastructures sous forme de partenariats public-privé (PPP), ainsi que des industries extractives et des ressources naturelles. L'ensemble de ces secteurs s'avère essentiel pour garantir la résilience budgétaire, la transformation économique et la croissance inclusive du continent. Plutôt que de viser exclusivement une croissance en volume, la Facilité privilégiera un engagement en amont et une stricte sélectivité stratégique. Cette démarche permettra de s'assurer que les interventions demeurent parfaitement alignées sur les priorités nationales et qu'elles sont conçues pour catalyser un changement systémique. Avec l'objectif ambitieux de valider au moins 46 nouvelles approbations tout en maintenant son appui à plus de 120 projets actifs, l'action de la Facilité vise à dispenser des conseils directs sur des transactions en cours dont la valeur d'investissement globale potentielle excède 5 milliards de dollars EU. Au cours de l'exercice à venir, nos services techniques et de conseil produiront un

impact tangible pour les gouvernements africains, en générant des économies et des recettes additionnelles estimées à 700 millions de dollars EU, fruit de l'optimisation des contrats et de l'accompagnement d'autres transactions stratégiques.

Dans cette dynamique, l'ALSF continue d'intégrer les thématiques transversales — telles que les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), la durabilité climatique, l'égalité des genres et l'inclusion des jeunes, la lutte contre les flux financiers illicites, ainsi que la transition numérique — non pas comme de simples composantes accessoires, mais comme de véritables piliers stratégiques de ses opérations. En fixant l'objectif que 70 % des projets approuvés soutiennent ces priorités transversales, l'Institution s'assure que chaque transaction et chaque initiative de renforcement des capacités concourent à des résultats de développement inclusifs, durables et responsables, en parfaite adéquation avec les cadres continentaux et mondiaux prônant un changement transformateur.

Au-delà des services de conseil transactionnel, l'ALSF a conscience que la pérennité de son impact repose sur l'institutionnalisation de la gestion des connaissances en tant que fonction fondamentale. En 2026, la Facilité s'affirmera comme un leader d'opinion et un pôle fédérateur sur les problématiques complexes de gouvernance juridique, en organisant des échanges avec des experts sur diverses plateformes et en produisant des analyses ainsi que des éclairages juridiques pertinents par le biais de publications et d'articles de réflexion. Cet engagement en faveur de la gestion et de la diffusion des connaissances érigera l'ALSF en une voix d'autorité sur

les enjeux juridiques et de gouvernance complexes affectant les pays africains, tout en contribuant à l'élaboration de politiques continentales fondées sur des données probantes et en jetant les bases analytiques de son prochain cycle stratégique (2028-2032).

La transformation numérique demeurera la pierre angulaire du modèle de renforcement des capacités à long terme de la Facilité. L'ALSF prévoit d'élargir de manière substantielle son offre de formation numérique par l'intermédiaire de l'ALSF Académie et du Programme africain de promotion de l'expertise juridique (ALEAP), avec pour objectif de former plus de 2 000 hauts fonctionnaires et professionnels du droit. Ces plateformes permettront de démocratiser l'accès à des connaissances techniques hautement spécialisées. Ce dispositif renforcera les capacités institutionnelles, permettant ainsi aux États de gérer en toute autonomie des transactions et des cadres juridiques complexes bien au-delà de l'achèvement des projets, opérant ainsi la transition d'un soutien ponctuel vers une capacité durable.

Le Programme de travail et budget (PTB) 2026 de l'ALSF traduit un équilibre mûrement réfléchi entre ambition et pérennité. Dotée d'une enveloppe budgétaire proposée à 23,62 millions de dollars EU et d'une structure de coûts rigoureuse maintenant les frais de gestion dans le respect des meilleures pratiques du secteur, la Facilité réaffirme son attachement à une gestion financière responsable, tout en visant une croissance non seulement programmatique, mais surtout stratégique. La mise en œuvre de la Stratégie de pérennité financière (SPF), conjuguée aux efforts déployés pour mobiliser les contributions d'au moins cinq pays membres régionaux et conclure de nouveaux

accords de cofinancement, favorisera la diversification des sources de financement et consolidera la résilience institutionnelle sur le long terme.

Ces priorités programmatiques s'adosent à une attention renouvelée portée à la gestion axée sur les résultats, à l'efficacité institutionnelle et à l'engagement des parties prenantes. Le déploiement de systèmes d'information de gestion intégrés, l'application du Manuel du PTB et le lancement de tableaux de bord de performance en temps réel viendront consolider la transparence, la redevabilité et la gestion adaptative tout au long du cycle de vie des projets. Parallèlement, l'exécution de la stratégie de communication accroîtra la visibilité de la Facilité, assurera une reconnaissance adéquate de ses partenaires et soutiens, et dynamisera les interactions avec les États membres,

les donateurs et l'ensemble de la communauté du développement.

Alors que l'ALSF aborde les dernières années de sa Stratégie à moyen terme (2023-2027), l'exercice 2026 marque une transition déterminante : il s'agira de traduire la vision stratégique en actions concrètes, de recalibrer le modèle opérationnel de la Facilité au profit d'une cohérence et d'un impact accrus et de réaffirmer le rôle indispensable de l'institution dans le renforcement des capacités juridiques de l'Afrique, au service d'un développement transformateur et équitable.



Annexe I :

Cadre de résultats de la stratégie à
moyen terme (SMT) 2023-2027 de l'ALSF

Chaîne de résultats		Indicateurs clés de performance	Unité	Valeur de référence (2022)	Valeur cible (2023-2027)	Sources de vérification
Impact:						
Impact	Renforcement des capacités juridiques pour le développement durable de l’Afrique	Nombre de gouvernements, de professionnels du droit et d’institutions des PMR structurant et négociant de manière autonome des transactions commerciales complexes.	#	À définir	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapport des partenaires Rapports annuels de l’ALSF Examen à mi-parcours
		Montant estimatif des économies réalisées et des recettes générées pour les gouvernements grâce aux interventions de l’ALSF	\$	14,8 milliards	En fonction de la demande	Évaluation sommative
		Volume des investissements du secteur privé catalysés dans les pays bénéficiant de l’appui de l’ALSF	\$	21,9 milliards	En fonction de la demande	Statistiques nationales des PMR Enquête annuelle sur les résultats auprès des parties prenantes
Pilier 1 : Services de conseil						
Résultat	Résultat 1.1 : Des transactions gouvernementales africaines optimisées et durables	Nombre de négociations de contrats appuyées par l’ALSF générant des retombées financières accrues pour les pays hôtes (taux de redevance, frais de développement, recettes fiscales)		57	200	Rapports annuels de l’ALSF Rapports S&E de l’ALSF Enquête annuelle sur les résultats des parties prenantes
		Capacité de production d’énergie (renouvelable et non renouvelable) générée par les projets soutenus par l’ALSF, exprimée en MW	MW	8225	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	
		Nombre d’emplois directs et indirects créés par les projets soutenus par l’ALSF	#	392322	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	
		Nombre et valeur des contrats négociés impliquant la participation de professionnels du droit ou de fonctionnaires préalablement formés	#	À déterminer lors de l’enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	
	Résultat 1.2 : Consolidation des cadres juridiques et institutionnels existants au sein des PMR	Nombre de recommandations, conformes aux meilleures pratiques internationales, formulées aux PMR et adoptées, réparties par secteur	#	À déterminer lors de l’enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	

		Nombre de textes législatifs et réglementaires révisés grâce à l'assistance juridique de l'ALSF	#	À déterminer lors de l'enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	
	Produit 1.2.1 Révision des cadres institutionnels	Nombre de PMR dont les cadres institutionnels ont fait l'objet d'une revue	#	À déterminer lors de l'enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports d'achèvement de projet Rapports de S&E de l'ALSF Enquête annuelle sur les résultats auprès des parties prenantes
		Nombre de rapports d'alerte (« red flag reports ») soumis aux PMR, répartis par secteur	#	À déterminer lors de l'enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports d'achèvement de projet Rapports de S&E de l'ALSF Enquête annuelle sur les résultats auprès des parties prenantes
Produits	Produit 1.1.1 : Prestation de services de représentation et de conseil juridiques de haute qualité au profit des PMR	Nombre de requêtes annuelles ou de demandes d'assistance complémentaire émanant des gouvernements	#	16	20 requêtes d'assistance en matière de représentation juridique par an	Rapports de formation Rapports annuels de l'ALSF
	Produit 1.1.2 : Structuration d'options contractuelles efficaces et viables	Nombre de contrats appuyés par l'ALSF jugés efficaces et équilibrés par les gouvernements et les investisseurs	#	55	20 par an	Enquêtes auprès des négociateurs gouvernementaux et des investisseurs Rapports d'achèvement de projet Rapports de couverture médiatique Rapports de S&E de l'ALSF
		Taux d'aboutissement des négociations contractuelles	%	À déterminer avec l'enquête de référence	À définir	Enquêtes auprès des négociateurs des gouvernements et des investisseurs.
	Résultat 1. Produit 1.1.3 : Mise en conformité des investissements et des projets avec les normes régionales et internationales	Nombre d'investissements et de projets dont les clauses contractuelles respectent les normes ESG, ainsi que les critères de viabilité climatique et de soutenabilité de la dette	#	55	20 par an	Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports de S&E de l'ALSF Enquête annuelle sur les résultats auprès des parties prenantes

		Pourcentage de transactions dont les dispositions contractuelles sont conformes aux normes et politiques africaines	%	S.O.	Au moins 90 %, le cas échéant	
	Produit 1.1.4 : Renforcement des compétences des fonctionnaires et des professionnels du droit africains par leur participation active aux projets	Nombre de fonctionnaires et de professionnels du droit participant à des programmes de formation pratique (« apprentissage sur le tas »)	#	S.O.	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports S&E de l'ALSF. Enquête annuelle sur les résultats auprès des parties prenantes
Résultat	Résultat 1.2 : Accès des PMR à des mécanismes de règlement des différends équitables	Nombre de contrats appuyés par l'ALSF jugés représentatifs d'une répartition équitable des retombées	#	À déterminer lors de l'enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports annuels de l'ALSF Rapports de clôture de projet Rapports de S&E de l'ALSF
Résultat	Résultat 1.3 : Sensibilisation accrue des PMR aux risques inhérents aux transactions non viables	Pourcentage de projets de l'ALSF parvenant à la clôture financière (bouclage financier)	%	À déterminer lors de l'enquête de référence	Au moins 50 %	Rapports annuels de l'ALSF Rapports d'achèvement de projet Rapports de S&E de l'ALSF
		Pourcentage de projets de l'ALSF faisant l'objet de violations ou de litiges	%	À déterminer lors de l'enquête de référence	Moins de 10 %	
Produits	Produit 1.3.1 : Production par l'ALSF de rapports d'instruction et d'évaluation des risques critiques	Nombre de RAAA mis en œuvre annuellement	#	À déterminer lors de l'enquête de référence	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports annuels de l'ALSF
Pilier 2 : Renforcement des capacités, gestion des connaissances et optimisation de l'efficacité institutionnelle						
Résultat	Résultat 2.2 : Renforcement des capacités juridiques en Afrique	Pourcentage de professionnels du droit et de hauts fonctionnaires africains formés attestant d'un renforcement de leurs compétences en matière de négociation de contrats complexes et de règlement des différends y afférents	%	90%	90%	Rapports d'achèvement de projet, évaluations des performances Enquêtes et entretiens avec les acteurs gouvernementaux
		Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires africains formés par l'ALSF en présentiel	#	12,533	1 000 (annuellement)	Rapports de couverture médiatique
		Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires africains formés par l'ALSF en ligne	#	1 200 (cumulé)	2,000 (annuellement)	Rapports de S&E de l'ALSF, revues à mi-parcours, évaluations finales

Produits	Produit 2.1.1 : Organisation d'ateliers de formation en présentiel	Nombre de sessions de formation dispensées sur la base des produits de connaissance de l'ALSF et portant sur des thématiques pertinentes	#	15	15 (annuellement)	Rapports de formation Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
	Produit 2.1.2 : Déploiement d'activités de renforcement des capacités en ligne	Nombre de modules de formation en ligne élaborés	#	6	20 (cumulé)	Plateformes numériques Produits de connaissance de l'ALSF Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre de supports d'apprentissage en ligne et de webinaires conçus et diffusés	#	s.o.	6 (annuellement)	
		Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires ayant obtenu une certification via les plateformes numériques de l'ALSF	#	1200	200 (annuellement)	
		Nombre de professionnels du droit et de fonctionnaires formés à la négociation de transactions commerciales complexes	#	12,533	3000 (annuellement)	Rapports de formation
	Produit 2.1.3 : Établissement de partenariats de formation	Nombre de protocoles d'accord conclus avec des partenaires de formation	#	31	4 (annuellement)	Protocoles d'accord Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre de forums auxquels l'ALSF participe à des fins de visibilité	#	12	8 (annuellement)	
		Nombre de sponsorships accordés pour soutenir les activités de renforcement des capacités des partenaires	#	n/a	10 (annuellement)	
	Produit 2.1.4 : Constitution d'une base de données d'experts juridiques africains et de négociateurs gouvernementaux	Nombre de cabinets africains présélectionnés et mandatés par l'ALSF pour intervenir en qualité de conseil principal dans le cadre de transactions commerciales complexes	#	5	25 (cumulé)	Base de données d'experts juridiques et de négociateurs gouvernementaux Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Nombre d'experts juridiques et de négociateurs gouvernementaux africains répertoriés dans la base de données de l'ALSF intervenant en partenariat avec des cabinets d'avocats internationaux lors de négociations contractuelles ou de prestations de conseil	#	-	200 (cumulé)	

Résultat	Résultat 2.2 : Création et diffusion des connaissances	Nombre d'utilisateurs consultant les produits de connaissance élaborés ou soutenus par l'ALSF	#	12,000	5,000 (annuellement)	Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF Statistiques Google/outils d'analyse web
		Nombre de produits de connaissance élaborés et diffusés	#	s.o.	10 (annuellement)	Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF Produits de connaissance
Outputs	Produit 2.2.1 : Établissement de partenariats en matière de gestion des connaissances	Nombre de protocoles d'accord conclus avec d'autres institutions œuvrant dans la gestion des connaissances	#	9 (cumulé)	15 (cumulé)	Produits de connaissance Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF Protocoles d'accord
	Produit 2.2.2 : Déploiement des plateformes numériques de l'ALSF dédiées à la gestion des connaissances et au renforcement des capacités	Nombre de plateformes numériques rendues opérationnelles	#	2	5 (cumulé)	Centre de connaissances Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
		Opérationnalisation du Centre de connaissances de l'ALSF	Oui/Non	S.O.	Oui	
	Produit 2.2.3 : Conclusion de partenariats avec les gouvernements des PMR, les barreaux et associations de juristes, les cabinets d'avocats africains et les institutions académiques en vue de la diffusion des connaissances	Nombre de nouveaux protocoles d'accord conclus avec des acteurs et institutions des PMR en appui à l'exécution des projets	#	22	3 (annuellement)	Protocoles d'accord Rapports annuels de l'ALSF Rapports S&E de l'ALSF
Résultat	Résultat 2.3 : Consolidation des capacités institutionnelles	Pourcentage d'institutions bénéficiaires attestant d'un renforcement de leurs capacités en matière de négociation et de gestion de contrats complexes, pour elles-mêmes ou pour leurs membres	%	-	80%	Entretiens avec les acteurs des PMR Système de S&E de l'ALSF, revues à mi-parcours, évaluations finales
		Nombre d'institutions bénéficiaires ayant acquis des compétences avérées en matière de négociation et de gestion de contrats complexes ainsi que sur les enjeux institutionnels connexes	#	s.o.	10 (annuellement)	Entretiens avec les acteurs des PMR, les barreaux et les organisations pertinentes

Produits	Produit 2.3.1 : Élaboration et révision de cadres juridiques et réglementaires, de boîtes à outils, de lois types, de modèles d'accords et de cadres institutionnels par l'ALSF	Nombre d'outils de facilitation des transactions et de produits de connaissance mis à jour	#	-	10 (annuellement)	Cadres juridiques, accords et produits de connaissance Rapports annuels de l'ALSF Rapports de S&E de l'ALSF
		Nombre de cadres juridiques ayant fait l'objet d'une revue et appliqués ou transposés à d'autres projets	#	s.o.	7 (annuellement)	
	Produit 2.3.2 : Renforcement institutionnel des PMR	Nombre d'experts mis à disposition (détachés) pour appuyer les capacités institutionnelles des PMR	#	1	5 (cumulé)	Rapports annuels de l'ALSF Rapports de S&E de l'ALSF
		Nombre de stages organisés au profit de stagiaires nationaux détachés	#	3	1 (annuellement)	
		Nombre de voyages d'études et de missions d'immersion entre pairs organisés	#	s.o.	1 (annuellement)	
		Nombre de notes d'orientation stratégique sectorielle délivrées aux PMR	#	s.o.	5 (annuellement)	
Pilier 3 : Gestion axée sur les résultats et mesures transversales Résultat						
	Résultat 3.1 : Efficience des opérations, des partenariats et des actions de visibilité	Pourcentage de projets exécutés et clôturés avec succès	%	-	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports annuels de l'ALSF
Résultat		Programme interne de développement des capacités de l'ALSF	S.O.	Pas de programme	Programme élaboré d'ici 2023	Rapports annuels de l'ALSF Supports de formation du programme
	Produit 3.1.1 : Mise en place d'un programme de développement des capacités internes de l'ALSF	Évaluation de la pertinence, de l'efficience et de l'efficacité de l'ALSF jugée lors des revues	-	Satisfaisant	Très satisfaisant	Rapports d'évaluation
	Produit 3.1.2 : Conclusion de protocoles d'accord avec des partenaires stratégiques et financiers	Volume des ressources financières mobilisées annuellement auprès des partenaires stratégiques et financiers	\$	22 millions d'AP	15 millions d'AP	Rapports annuels de l'ALSF Protocoles d'accord
	Produit 3.1.3 : Opérationnalisation d'une base de données exhaustive de Suivi, Évaluation et Apprentissage (SEA)	Conception et déploiement de la base de données SIG (Système d'information de gestion) de l'ALSF	S.O.	Pas de base de données	Base de données opérationnelle d'ici 2024	Rapports annuels de l'ALSF Rapports du SEA
	Produit 3.1.4 : Élargissement de la base des États membres de l'ALSF	Nombre de nouveaux PMR adhérant à l'ALSF et/ou ratifiant l'Accord portant création de l'ALSF chaque année	#	27	35	Rapports annuels de l'ALSF

	Résultat 3.2 : Optimisation de la communication et meilleure prise en compte des thématiques transversales	Intégration des thématiques transversales jugée lors de la revue à mi-parcours et de l'évaluation finale	Notation	Insatisfaisante	Satisfaisante	Rapports annuels de l'ALSF
	Produit 3.2.1 : Intégration systématique des thématiques transversales	Pourcentage de femmes (professionnelles du droit et fonctionnaires) formées dans le cadre des interventions de l'ALSF	%	30%	30%	Rapports annuels de l'ALSF
		Nombre de projets d'énergies propres bénéficiant de l'appui de l'ALSF	#	-	En fonction de la demande (résultats suivis annuellement, sans cible préétablie)	Rapports annuels de l'ALSF
	Produit 3.1.6 : Renforcement de la stratégie de communication à des fins de visibilité	Nombre de nouveaux abonnés/visiteurs sur les plateformes de réseaux sociaux de l'ALSF	#	15,000	3000 (annuellement)	Rapports d'audience/statistiques
		Nombre de nouveaux abonnés aux lettres d'information (newsletters) de l'ALSF	#	-		Rapport annuel
		Nombre de nouveaux articles publiés annuellement sur le site Internet	#	-	À définir	Rapport annuel
		Nombre de nouveaux supports de communication conçus annuellement	#	-	À définir	Rapport annuel



Annexe II :

Aperçu historique des opérations de l'ALSF

Les graphiques ci-dessous présentent une synthèse des projets approuvés depuis le lancement des opérations de la Facilité jusqu'au 31 décembre 2025

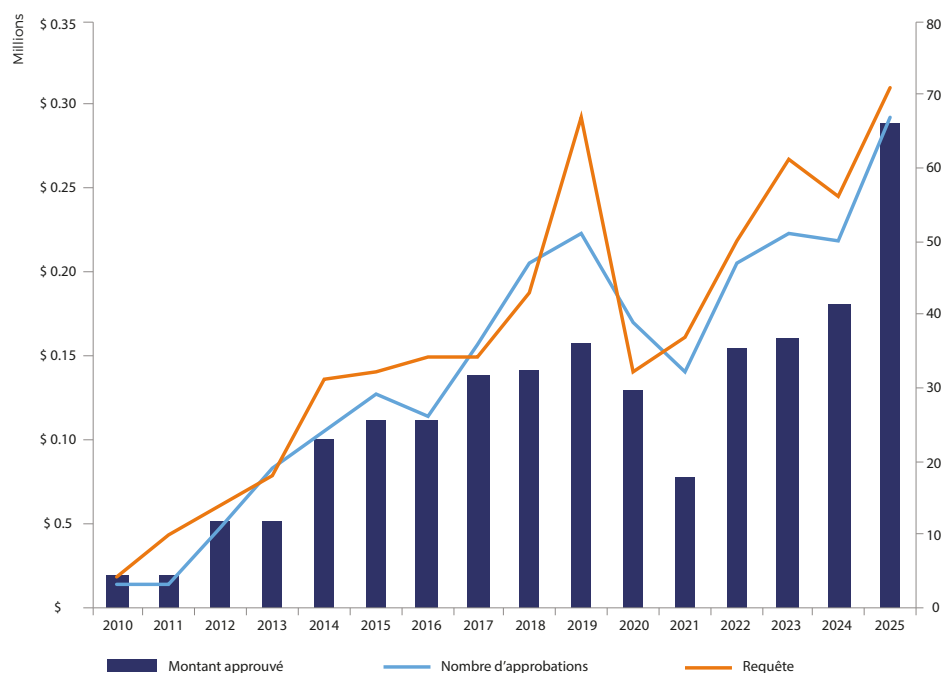


Figure 1 : Valeur et nombre d'approbations et nombre de supports demandés*

	2023	2024	2025	Tendance	
Montant des approbations (en millions de dollars EU)	16.4	21.2	29.0		
Nombre d'approbations	53	55	67		
Par secteur (en millions de dollars EU)					
Énergie	3.6	9.1	9.3		
Infrastructure & PPP	4.0	3.8	5.8		
Finance Souveraine	4.2	3.6	9.3		
Industries extractives et ressources naturelles	4.4	2.4	1.9		
Multisectoriel	0.3	2.3	2.7		
Par région (en millions de dollars EU)					
Afrique australe	5.8	6.3	6.3		
Afrique du Nord	1.7	1.4	2.4		
Régional	1.4	4.5	5.3		
Afrique centrale	2.2	0.9	3.2		
Afrique de l'Est	3.4	5.0	8.3		
Afrique de l'Ouest	1.9	3.1	3.5		

Resume des tendances sur trois ans : approbations par secteur et par region

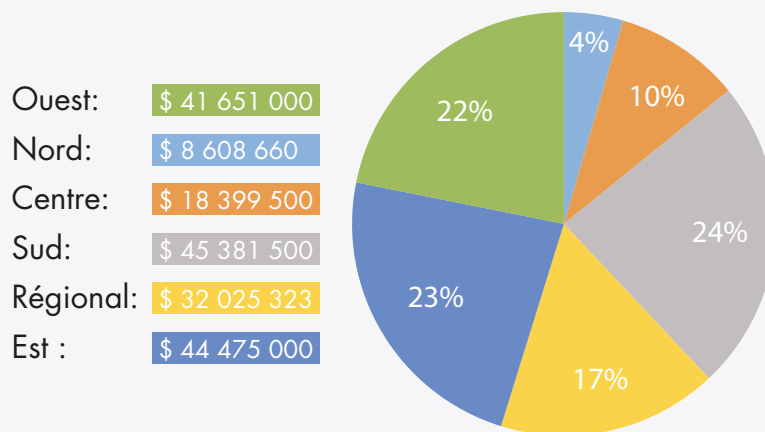


Figure 2 : Répartition des projets par région (cumul 2010-2025)

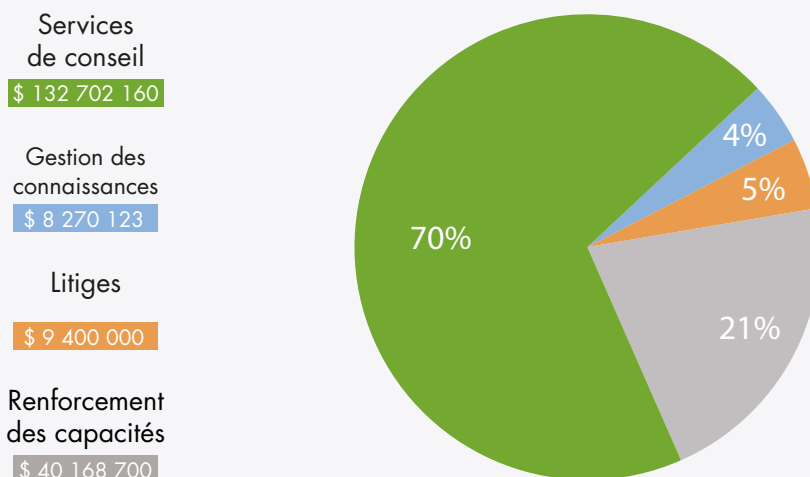


Figure 3 : Répartition des projets par pilier stratégique (cumul 2010-2025)

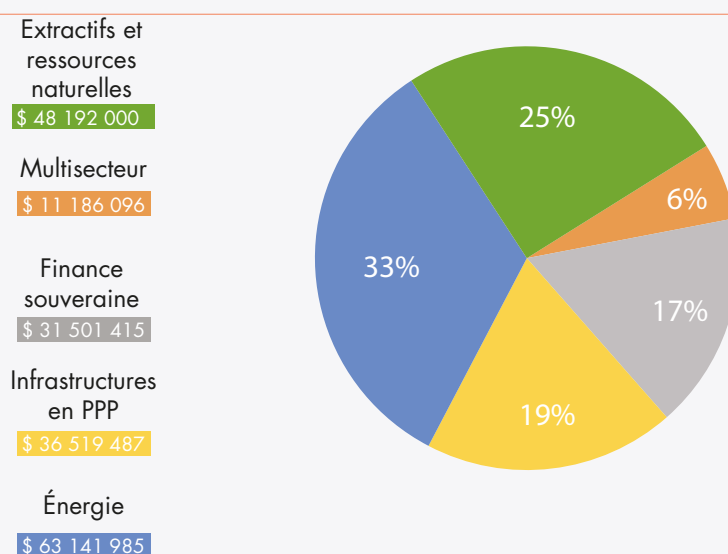


Figure 4 : Répartition des projets par secteur stratégique (cumul 2010-2025)

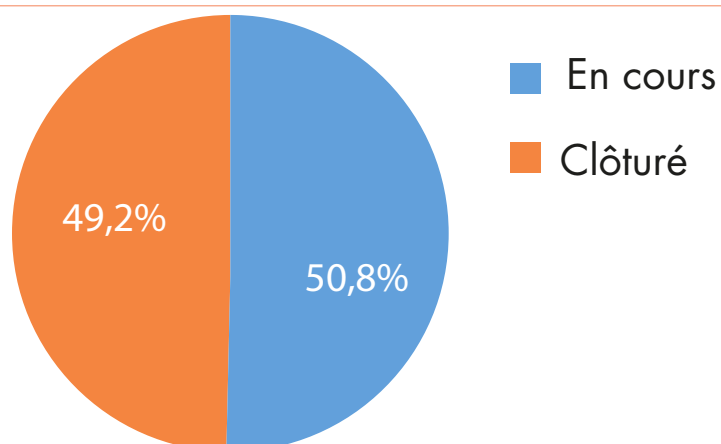


Figure 5 : Répartition des projets selon l'état de fragilité (cumul 2010-2025)

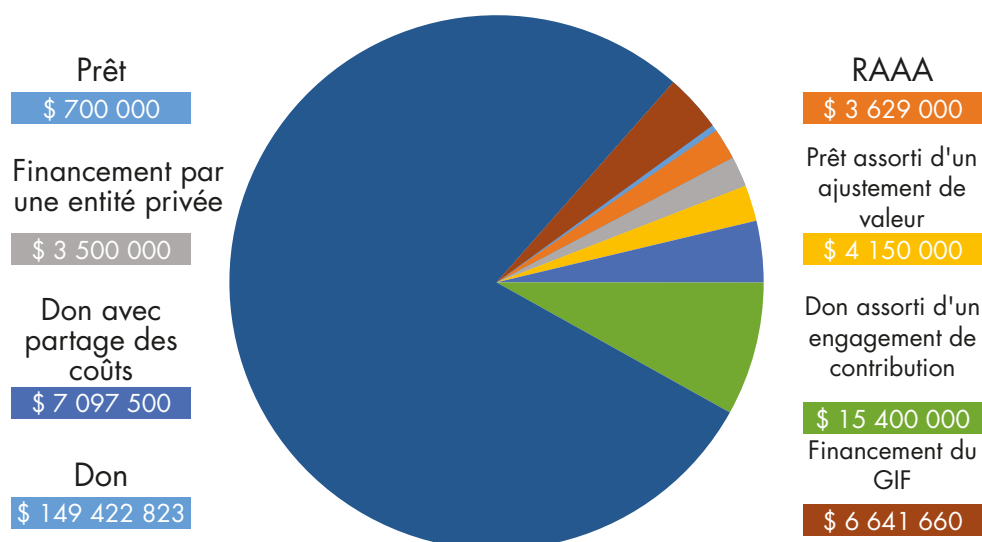


Figure 6 : répartition des projets par instrument financier (cumulatif 2010-2025)

Note : Ce chiffre comprend l'ensemble des engagements approuvés pour les projets et les activités, qu'il s'agisse d'une assistance initiale ou supplémentaire.



Annexe III :

Synthèse des partenariats stratégiques
de l'ALSF

PARTENAIRE	NATURE DU PARTENARIAT
Gouvernement de l'Allemagne GIZ Groupe KfW	L'enveloppe financière de 16 millions d'euros allouée par le gouvernement allemand a pour objectifs de : 1. Renforcer les capacités juridiques des gouvernements africains dans la négociation de contrats complexes relatifs aux industries extractives, au développement des infrastructures et aux partenariats public-privé (PPP). 2. Faciliter l'application du Code de conduite de l'Initiative CONNEX du G7. 3. Consolider la planification stratégique interne ainsi que les activités de suivi et d'évaluation de l'ALSF.
Commission européenne	La contribution de 5 millions d'euros octroyée par la Commission européenne a pour objectifs de : 1. Soutenir les activités prévues dans le cadre de la Stratégie à moyen terme de l'ALSF (2018-2022). Plus précisément, les fonds de la CE accompagneront les États africains dans la conclusion d'accords équilibrés et viables dans les secteurs des industries extractives, des infrastructures, des PPP et de l'agriculture.
Gouvernement de la France	La contribution de 9,3 millions d'euros du gouvernement français, répartie entre la Direction générale du Trésor (5 millions d'euros) et l'Agence française de développement (AFD) (4,3 millions d'euros), a pour vocation de renforcer les capacités juridiques des gouvernements africains en matière de négociation de contrats complexes au sein des secteurs des industries extractives, du développement des infrastructures et des partenariats public-privé.
Gouvernement du Japon	Le gouvernement du Japon a accordé une contribution de 7,9 millions de dollars EU. Ce partenariat stratégique a pour but de consolider l'assistance juridique et technique dédiée à la gestion viable de la dette dans les pays africains, afin d'accroître la résilience du continent face aux chocs économiques et financiers, tout en promouvant un développement durable.
Royaume des Pays-Bas	La contribution de 16,5 millions d'euros du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas vise à : 1. Assister les gouvernements africains dans la négociation de transactions commerciales complexes afférentes aux industries extractives, aux infrastructures et à la dette commerciale. 2. Accompagner les gouvernements africains dans le cadre de litiges commerciaux impliquant des fonds voutours. 3. Renforcer les compétences des professionnels du droit africains (issus des secteurs public et privé) dans les domaines susvisés.
Gouvernement de la Norvège	La subvention de 75 millions de couronnes norvégiennes octroyée par le ministère royal des Affaires étrangères est destinée à : 1. Accroître la capacité des gouvernements africains à prévenir et gérer les litiges commerciaux internationaux. 2. Renforcer les capacités juridiques du continent dans la négociation de conventions complexes, notamment dans les domaines des ressources extractives, des infrastructures et de la dette souveraine. 3. Coordonner les initiatives de renforcement des capacités au profit des pays membres africains dans les domaines d'intervention de l'ALSF.
Initiative « Power Africa »/ Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)	1. Collaboration prospective avec Real Clear Infra en vue de développer une solution technologique de collecte et d'analyse de données massives (Big Data) issues de projets antérieurs. Cette initiative vise à créer des outils d'étalonnage des conditions contractuelles, à accélérer les procédures de passation des marchés, à optimiser la gestion des risques et à jeter les bases d'une base de données propice à l'émergence d'un marché liquide pour les prêts liés aux infrastructures.

PARTENAIRES MULTILATÉRAUX	
Fonds africain de développement (FAD)	1. Partenaire financier 2. Exécution conjointe de projets et de programmes ciblés.
Groupe de la Banque africaine de développement	1. Institution fondatrice et entité d'accueil. 2. Membres du Conseil de Gouvernance 3. Coopération visant à garantir une expertise et un appui logistique adéquats, ainsi qu'une efficacité opérationnelle optimale, notamment en favorisant l'accès aux réseaux pertinents à l'échelle panafricaine, afin de progresser vers la réalisation d'objectifs de développement mutuels. 4. Partenariats noués avec diverses entités, y compris des départements et divisions internes de la Banque, pour faciliter l'exécution de projets et programmes spécifiques.
Centre africain des ressources naturelles et des investissements (ECNR) de la BAD	1. Collaboration sur des projets afférents au secteur des ressources naturelles et des industries extractives, incluant des missions de conseil et de renforcement des capacités en Éthiopie, au Ghana, en Somalie, en Namibie, en Érythrée, au Niger et au Zimbabwe. 2. Sponsorship conjoint et participation conjointe à la conférence Mining Indaba. 3. Élaboration d'un Atlas de la législation pétrolière en Afrique. 4. Co-organisation d'un cycle de webinaires portant sur les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le secteur extractif en Afrique. 5. Collaboration dans l'organisation du DRC Africa Business Forum en vue de promouvoir le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché dédié aux batteries, aux véhicules électriques et aux énergies renouvelables, par la valorisation des minéraux de batteries extraits en RDC et dans d'autres pays producteurs africains.



PARTENAIRE	NATURE DU PARTENARIAT
Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) et Union africaine (UA)	1. Concertation sur l'exécution conjointe, via le Centre africain de développement minier, d'un programme de renforcement des capacités relatif aux négociations de contrats dans l'industrie des ressources extractives avec la Facilité, en adéquation avec la Vision minière de l'Afrique. 2. Suivi conjoint des recommandations du Rapport du Groupe de haut niveau sur les flux financiers illicites (Rapport Mbeki). 3. Collaboration dans l'organisation du DRC Africa Business Forum en vue de promouvoir le développement d'une chaîne de valeur et d'un marché dédié aux batteries, aux véhicules électriques et aux énergies renouvelables, par la valorisation des minéraux de batteries extraits en RDC et dans d'autres pays producteurs africains.
Banque mondiale (Mécanisme de conseil en infrastructure publique-privée — PPIAF)	Coopération en matière de renforcement des capacités dans le cadre du programme de partenariats public-privé (PPP) de l'ALSF.
Banque mondiale (Vice-présidence juridique)	1. Coopération autour du projet d'Atlas de la législation minière africaine (AMLA). 2. Collaboration pour l'élaboration d'un produit de connaissance : Examen du cadre réglementaire applicable aux technologies numériques et à la mutation de la nature du travail dans le secteur minier en Afrique.
Banque mondiale (Centre de ressources sur les infrastructures de partenariat public-privé — PPPIRC)	Coopération visant à alimenter la base de données du PPPIRC en précédents contractuels et en lignes directrices applicables aux PPP.
Banque mondiale (Mécanisme mondial d'infrastructure — GIF)	Coopération axée sur le cofinancement de projets dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures.
AUTRES PARTENAIRES	
Institut africain de droit international	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Association africaine d'arbitrage (AfAA)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.Élaboration d'un Atlas de la législation africaine en matière d'arbitrage.
Centre international de formation en Afrique des avocats francophones (CIFAF)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Société des avocats de l'Afrique de l'Est (East African Law Society—EALS)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
International Senior Lawyers Project (ISLP)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Union panafricaine des avocats (UPA/PALU)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Union panafricaine des avocats (UPA/PALU)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Association des avocats de la SADC (SADC Lawyers' Association)	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Africa Finance Corporation (AFC)	Coopération visant l'identification de domaines potentiels d'assistance au bénéfice des gouvernements.

Université du Cap, Université Strathmore (Kenya), Université Eduardo Mondlane (Mozambique), Université de Kigali et autres universités africaines	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Natural Resource Governance Institute (NRGI) et Columbia Center on Sustainable Investment (CCSI)	Partenariat dédié au développement et à l'actualisation de produits de connaissance spécifiques.
Institut ouest-africain de gestion financière et économique (WAIIFEM)	Partenariat dédié au développement et à l'actualisation de produits de connaissance spécifiques.
Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (MEFMI)	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Collaborative Africa Budget Reform Initiative (CABRI)	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Mécanisme d'atténuation des risques géothermiques pour l'Afrique de l'Est (GRMF)	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) et École régionale supérieure de la magistrature (ERSUMA)	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Fonds monétaire international (FMI)	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Africa Energy and Minerals Management Initiative (AEMI) en Ouganda	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
School of Oriental and African Studies (SOAS), Université de Londres	Partenariat dédié à l'élaboration de produits de connaissance spécifiques.
Centre for Energy, Petroleum and Mineral Law and Policy (CEPMLP) de l'Université de Dundee	Renforcement des capacités et création d'opportunités de mise en réseau.
Banque de commerce et de développement (TDB)	Renforcement des capacités et élaboration de produits de connaissance.
Oxford Policy Fellowship (OPF)	Optimiser l'assistance en matière de conseil et de renforcement des capacités, en particulier au profit des pays en transition.
Fondation Gates	Partenariat axé sur l'élaboration de produits de connaissance et le renforcement des capacités.



Annexe IV :

Point sur la composition de l'ALSF au 31 décembre 2025

ÉTATS		Date de signature/adhésion	Date du dépôt de la Ratification/ Acceptation/ Approbation/ Adhésion
1	Belgique	25/09/2008	
2.	Bénin	31/12/2008	
3.	Brésil	18/08/2008	
4.	Burundi	15/09/2008	
5.	Burkina Faso	24/09/2008	01/07/2009
6.	Cameroun	15/04/2009	31/05/2018
7.	Cap Vert	05/03/2015	
8.	République centrafricaine	14/05/2009	29/05/2025
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	06/11/2024
13.	République démocratique du Congo	22/08/2008	
14.	Djibouti	10/09/2008	11/12/2008
15.	Égypte	05/08/2010	12/02/2014
16.	Érythrée	20/12/2016	04/01/2017
17.	Eswatini	06/12/2013	
18.	Éthiopie	15/08/2008	02/12/2008
19	France	11/02/2013	04/04/2015
20	Gabon	13/10/2008	
21	Gambie	10/09/2008	23/08/2012
22	Ghana	10/06/2013	
23	Guinée	31/10/2008	01/06/2016
24	Guinée-Bissau	12/09/2008	19/09/2008

ÉTATS		Date de signature/adhésion	Date du dépôt de la Ratification/ Acceptation/ Approbation/ Adhésion
25	Kenya	07/11/2008	
26	Lesotho	16/05/2014	31/07/2023
27	Liberia	12/12/2008	
28	Libye	25/08/2008	
29	Madagascar	05/09/2008	25/11/2008
30	Malawi	12/08/2008	
31	Mali	15/12/2008	16/10/2009
32	Mauritanie	14/05/2009	
33	Maurice	22/08/2012	21/11/2012
34	Maroc	14/01/2011	28/06/2013
35	Mozambique	16/09/2008	20/08/2019
36	Pays-Bas	26/03/2010	18/11/2011
37	Niger	13/05/2009	09/12/2014
38	Nigeria	31/07/2009	
39	Rwanda	08/08/2008	25/01/2011
40	Sao Tomé-et-Principe	08/08/2012	10/05/2024
41	Sénégal	25/08/2008	28/11/2008
42	Seychelles	25/06/2009	
43	Sierra Leone	20/12/2008	15/05/2012
44	Somalie	18/02/2013	
45	Soudan	25/06/2009	
46	Soudan du Sud	25/05/2012	
47	Tanzanie	16/06/2009	
48	Togo	08/09/2008	04/11/2008

ÉTATS		Date de signature/adhésion	Date du dépôt de la Ratification/ Acceptation/ Approbation/ Adhésion
49	Tunisie	24/06/2009	24/12/2010
50	Ouganda	29/07/2008	20/03/2019
51	Royaume-Uni	17/12/2009	11/12/2014
52	Zambie	02/12/2008	22/12/2008
53	Zimbabwe	14/10/2008	08/03/2019
ORGANISATIONS			
54	Banque africaine de développement (BAD)	10/02/2009	S.O
55	Société financière africaine	01/08/2014	S.O
56	Union africaine (UA)	23/08/2010	S.O
57	Banque islamique de développement (BID)	11/06/2013	S.O
58	Banque de la CEDEAO pour l'investissement et le développement (BIDC)	30/10/2012	S.O
59	Banque ouest-africaine de développement (BOAD)	05/04/2011	S.O
60	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA)	23/06/2009	S.O
61	Banque de développement du commerce de l'Afrique orientale et australe (TDB)	05/03/2024	S.O
62	Fonds de Solidarité Africain (FSA)	08/01/2025	S.O



Annexe V :

Composition du Conseil de gouvernance
et membres du Conseil de gestion

MEMBRES DU CONSEIL DE GOUVERNANCE DE L'ALSF (2025-2027)

ÉTATS/ORGANISATIONS INTERNATIONALES REPRÉSENTÉS	CIRCONSCRIPTION		NOM DES REPRÉSENTANTS
CONGO	PMR de la BAD	Centre	M. Hermann Rodney Gouellet
SÉNÉGAL	PMR de la BAD	Ouest	M. Papa Mamadou Gueye
ÉGYPTE	PMR de la BAD	Nord	M. Bassam Abdel Kareem El Zayat
ÉTHIOPIE	PMR de la BAD	Est	M. Berhanu Anbesa Bekele
SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE	PMR de la BAD	Sud	M. Kelvio Spencer Clemente Fernandes
BANQUE ISLAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT (BID)	Organisation internationale		M. Mohamadou Gamdji
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	BAD		Mme Aïda Ngom
BELGIQUE	OCDE		M. François Defourny
FRANCE	OCDE		Mme Claire Dumenil-Camdessus
PAYS-BAS	OCDE		M. Ayinde Soulé Kohndou
ROYAUME-UNI	OCDE		Mme Juliette John
BRÉSIL	Non OCDE		M. Eduardo Rolim de Pontes
MEMBRES SUPPLÉANTS DU CONSEIL DE GOUVERNANCE DE L'ALSF (2025-2027)			
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	RMCs of the AfDB	Centre	M. Trésor-Gauthier Mitongo Kalonji
TOGO	PMR de la BAD	Ouest	M. Pahoumondou Kaditche
LIBYE	PMR de la BAD	Nord	Dr Abubaker Giurma Maatoug
KENYA	PMR de la BAD	Est	Dr Chris Kiptoo
ZAMBIE	PMR de la BAD	Sud	Mme Mwenya Kaela Bwalya
BANQUE DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT (TDB)	Organisation internationale		M. David Bamlango
BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT	BAD		M. Gauthier Bourlard



MEMBRES ACTUELS DU CONSEIL DE GESTION



Professeur Dr Christoph Kohlmeyer

est un économiste agricole et sociologue rural à la retraite. Fort de plus de quarante années d'expérience professionnelle, il a exercé les fonctions d'Administrateur et de Conseiller du Président de la Banque africaine de développement.

Professionnel chevronné, il possède une expertise reconnue et un intérêt marqué pour les politiques agricoles et foncières, les systèmes sociaux, la théorie de la localisation, l'économie du développement, les relations commerciales internationales, l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'Accord sur les ADPIC, l'intégration régionale, les États fragiles, les politiques de paix, la médiation et le colonialisme, ainsi que pour la gestion de projets et le développement organisationnel.

Son expérience s'étend sur les continents africain et européen. En Europe, il a occupé le poste de Chef de division au sein du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ). En Afrique, il est intervenu tant à l'échelle continentale que nationale, notamment au Ghana, au Bénin, en Tunisie, en Côte d'Ivoire, au Cameroun, dans les pays du bassin du Congo, dans la région des Grands Lacs, dans l'espace du G5 Sahel, au Lesotho, en Namibie et au sein des États de la SADC.



Dr Felister Saliku Kivisi

exerce la fonction de Conseillère spécialisée en prêts souverains et en gestion de la dette auprès de la Banque de commerce et de développement (TDB) de l'Afrique orientale et australe, depuis son détachement en 2019. Avant de rejoindre la TDB, elle a acquis une solide expérience au sein du ministère des Finances de la République du Kenya, où elle a occupé diverses fonctions depuis 1994, débutant en tant qu'agent administratif. Elle y a gravi les échelons jusqu'à atteindre le poste de Directrice adjointe principale du Bureau de gestion de la dette publique.

Au sein du Trésor national (ministère des Finances), elle a joué un rôle déterminant dans la création et la gestion de la base de données relative à la dette publique kényane. Elle a en outre dirigé l'équipe technique chargée de préparer le Kenya à l'émission de trois euro-obligations couronnées de succès en 2014, 2018 et 2019. Le Dr Kivisi a contribué à plusieurs initiatives novatrices, telles que l'émission d'obligations via la téléphonie mobile, et a participé à la structuration du Bureau de gestion de la dette publique, en conformité avec les normes internationales.

Elle est diplômée de l'Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (MEFMI) et intervient également en qualité de formatrice pour le Système d'enregistrement et de gestion de la dette du Secrétariat du Commonwealth (CS-DRMS). En reconnaissance de ses services rendus à la République du Kenya, le Dr Kivisi a été décorée de l'Ordre du Grand Guerrier du Kenya (Order of the Grand Warrior of Kenya—OGW) en 2018.



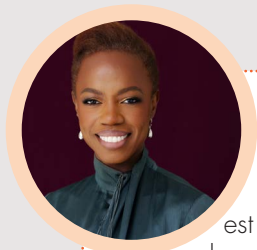
Dr Roland Amoussou-Guenou

est associé au sein du cabinet international Vovan & Associés, où il se spécialise dans l'arbitrage international, la protection des données à caractère personnel, le droit de l'économie numérique et la réglementation des cryptomonnaies. Il supervise les départements juridiques Thaïlande-Afrique et Thaïlande-Chine du cabinet Vovan Law Group, basé à Bangkok.

Fort de plus de deux décennies d'expérience professionnelle, il a précédemment occupé les fonctions de Conseiller juridique principal auprès de l'Organisation internationale de droit du développement (OIDD) à Rome, en Italie. Il a également joué un rôle de premier plan dans le cadre du projet de coopération juridique régionale du gouvernement français auprès de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN).

Le Dr Amoussou-Guenou possède par ailleurs une vaste expérience en tant que professeur associé, conférencier, intervenant et personne-ressource dans de nombreux pays d'Afrique, d'Europe, du Moyen-Orient et d'Asie, notamment au Bénin, au Togo, au Nigeria, au Kenya, en Afrique du Sud, au Maroc, en Thaïlande, au Laos, au Cambodge, au Myanmar, au Vietnam, aux Philippines, en Corée, au Japon, au Pakistan et au Liban.

Il est également cofondateur et Président de la Fondation AsiAfrica, une organisation dédiée au renforcement des liens entre l'Asie et l'Afrique par la promotion de l'éducation et de la culture. Le Dr Amoussou-Guenou est un auteur émérite et une autorité reconnue dans le domaine de l'arbitrage international.

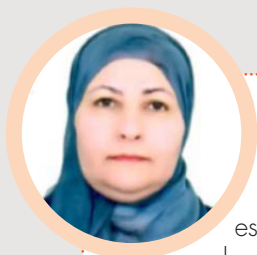


Mme Samalie Kiyingi

est une femme d'affaires accomplie, dont la remarquable carrière s'étend sur quatre continents et englobe des expériences tant dans le secteur public que privé. Jusqu'à récemment, Mme Kiyingi exerçait les fonctions de Directrice juridique mondiale au sein de la Standard Chartered Corporate and Investment Bank, basée à Singapour. Auparavant, elle a occupé le poste de Directrice juridique de la Banque africaine d'import-export (Afreximbank) au Caire, ainsi que des postes de direction au sein de la Deutsche Bank et du cabinet Clifford Chance à Londres.

Reconnue pour sa contribution à l'innovation juridique et son leadership transformationnel, Mme Kiyingi s'est vu décerner plusieurs distinctions prestigieuses. En 2018, elle a été désignée parmi les 100 personnes d'ascendance africaine de moins de 40 ans les plus influentes, dans le cadre de la Décennie internationale des personnes d'ascendance africaine proclamée par les Nations Unies. En 2022, elle a remporté le prix de la Directrice juridique de l'année lors des I Africa Law Awards. Plus récemment, en 2024, elle a été lauréate du prix Advance Global Australian Award dans la catégorie des services professionnels.

Outre ses activités dans les domaines de la finance et du droit, Mme Kiyingi est une fervente mécène et défenseuse des arts. Elle assure la coprésidence du Comité d'acquisition d'art africain de la Tate Modern et siège au Conseil mondial du Zeitz Museum of Contemporary Art Africa.



Mme Sonia Zouaoui

est une haute fonctionnaire de l'administration publique tunisienne, forte de plus de vingt années d'expérience dans les domaines de la coopération internationale, des affaires juridiques et du financement du développement. Elle a précédemment occupé les fonctions de Directrice générale de la coopération avec les institutions financières arabes et islamiques au sein du ministère tunisien de l'Économie et de la Planification, où elle supervisait les négociations financières et la gestion de portefeuille avec des institutions multilatérales de premier plan, notamment la Banque islamique de développement.

Actuellement, Mme Zouaoui occupe le poste de directrice générale des affaires juridiques et du contentieux. Dans le cadre de ses fonctions, elle a dirigé la rédaction de textes législatifs nationaux, coordonné la ratification d'accords internationaux et prodigué des conseils juridiques sur d'importants projets de réformes économiques et institutionnelles.

Diplômée de l'École nationale d'administration et de la Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales de Tunis, Mme Zouaoui a représenté la République tunisienne lors de négociations de haut niveau avec des partenaires internationaux stratégiques tels que la Banque africaine de développement, la Banque mondiale et la Banque européenne d'investissement. Son parcours professionnel témoigne de son engagement profond en faveur de l'amélioration de la gouvernance, des réformes juridiques et du développement durable en Tunisie.



M. Olivier Pognon

occupe le poste de Directeur de l'ALSF depuis octobre 2021. Il est chargé de la gestion quotidienne de la Facilité et supervise l'ensemble de ses projets, notamment ceux ayant trait aux infrastructures, aux secteurs extractifs et énergétiques, à la gestion de la finance publique, aux litiges souverains, ainsi que les projets relatifs aux accords d'investissement et aux transactions commerciales. Il agit également en qualité de représentant légal de l'institution.

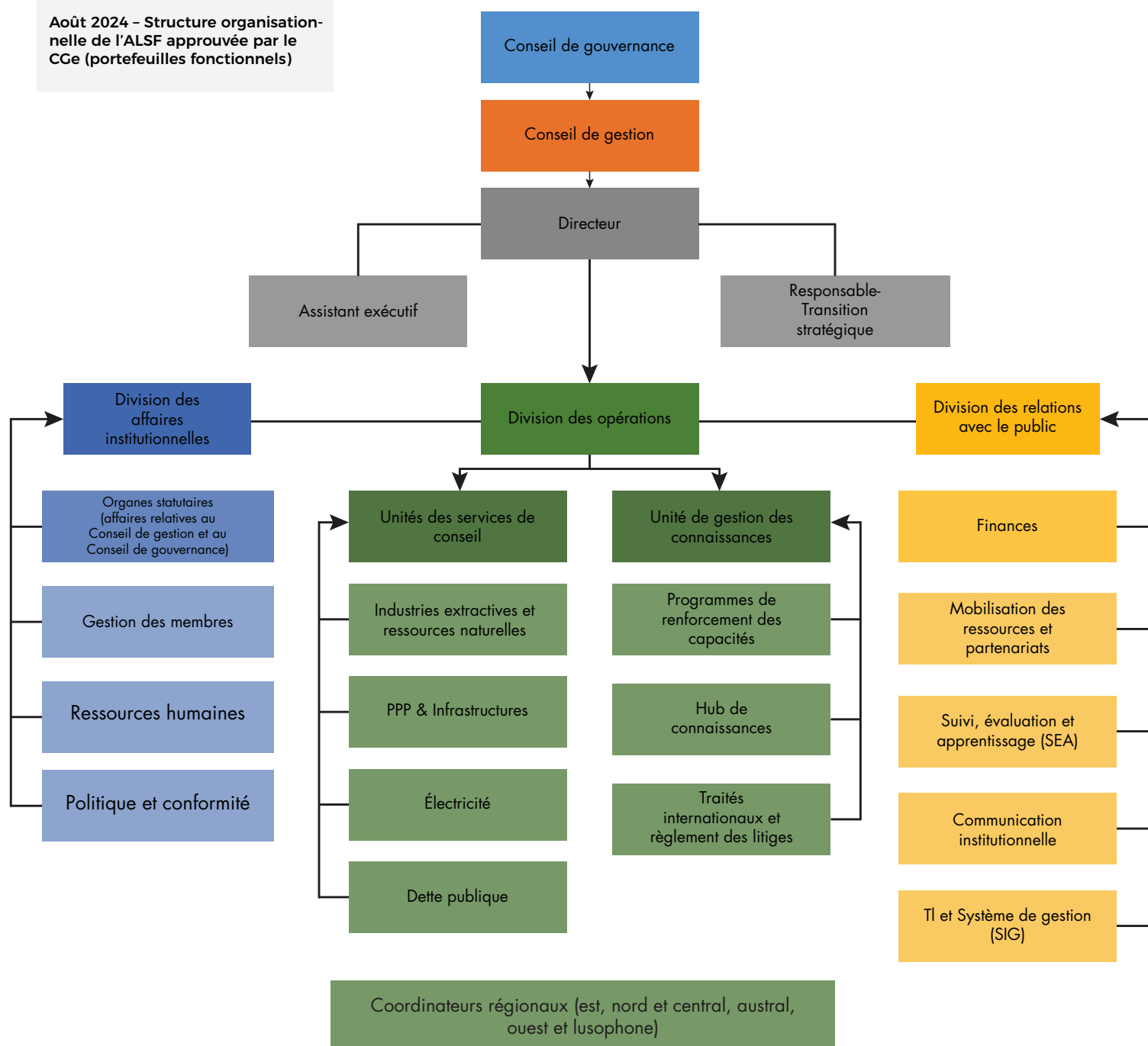


Annexe VI :

Structure organisationnelle de l'ALSF



Août 2024 – Structure organisationnelle de l'ALSF approuvée par le CGe (portefeuilles fonctionnels)



Note : le poste de Responsable-Transition stratégique est vacant.



Annexe VII :

Personnel de l'ALSF

N°	INTITULÉ	FONCTION
BUREAU DU DIRECTEUR		
1	M. Olivier Pognon	Directeur
2	Mme Imen Mejai	Assistante exécutive du Directeur
DIVISION DE LA GESTION INSTITUTIONNELLE		
3	M. Charles Afeku	Responsable de la Division des relations avec le public
4	M. Timothy Wasswa Kabugo	Chargé principal de la mobilisation des ressources et des relations avec les donateurs
5	Mme Maureen Omiti	Chargée principale du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA)
6	M. Ralph ABALO BOUWE	Chargé junior des données de suivi, d'évaluation et de l'apprentissage (SEA)
7	M. Franck Tella	Chargé principal du budget et des finances
8	M. Mengo Tom Mutua	Chargé senior de la gestion et des rapports financiers
9	Mme Regine Yao	Assistante chargée des finances
10	Mme Toyin Ojo	Chargée principale des partenariats et du développement des affaires
11	Mme Eve Ehoura	Chargée de communication
12	M. Landry Kodja	Chargé de l'assistance informatique
DIVISION DES AFFAIRES INSTITUTIONNELLES		
13	Mme Sandra Coffi	Responsable Division des affaires institutionnelles
14	Mme Mukazi Kayitenkore	Conseillère juridique en chef — Organes statutaires (questions relatives au Conseil de gestion et au Conseil de gouvernance)
15	M. Mohamed Youssef El Qabli	Chargé principal des ressources humaines
16	Mme Priscile Daisy Nkoun-Tchabert	Assistante des ressources humaines
17	Dr Patrick Sangwani Ng'ambi	Conseiller juridique senior — Responsable principal des politiques et de la conformité
18	M. Francis Omesa	Conseiller juridique — Responsable de la gestion des adhésions
19	Mme Kadiata Kane	Conseillère juridique — Organes statutaires (questions relatives au Conseil de gestion et au Conseil de gouvernance)
20	M. Christian Tanoh	Assistant de division — Division des affaires institutionnelles
21	Mme Charlene Nancy Lakou	Assistante administrative — Affaires institutionnelles
DIVISION DES OPÉRATIONS		
22	Mme Maude Vallée	Responsable de la Division des opérations
23	M. Gadi Taj Ndahumba	Conseiller juridique en chef — Responsable de l'unité des Services de conseil
24	Mme Nnewuoghor Okhai-Akhigbe	Conseillère juridique principale — Responsable de l'unité Renforcement des capacités
25	Mme Nicole Kears	Conseillère juridique principale et Responsable du secteur Finance souveraine — Unité des services de conseil
26	Mme Primah Atugonza	Conseillère juridique principale et Responsable du secteur Infrastructures en PPP — Unité des services de conseil
27	M. Joël Sanon	Conseiller juridique sénior et Responsable du secteur Extraction et ressources naturelles — Unité des services de conseil
28	Mme Leria Arinaitwe	Conseillère juridique sénior et Responsable du secteur Énergie — Unité des services de conseil
29	Mme Mariam Mohammed	Conseillère juridique sénior et coordinatrice régionale pour l'Afrique de l'Est — Unité des services de conseil

30	Mme Manuela Dieng	Conseillère juridique sénior et coordinatrice régionale pour l'Afrique de l'Ouest — Unité des Services de conseil
31	M. Mehdi Oomar	Conseiller juridique et coordinateur régional pour l'Afrique australe — Unité des Services de conseil
32	Mme Mariame – Yolande Bah	Conseillère juridique sénior et coordinatrice régionale pour l'Afrique centrale et l'Afrique du Nord — Unité des Services de conseil
33	Mme Mariam Masini	Conseillère juridique et coordinatrice régionale pour l'Afrique lusophone — Unité des Services de conseil
34	M. Mohamed Stevens	Conseiller juridique — Unité des Services de conseil
35	Mme Indira Fernandes Braganca Gomes Gomes	Conseillère juridique — Unité des Services de conseil
36	Mme Cynthia Kankindi	Conseillère juridique — Unité des Services de conseil
37	M. César Vamos Ver	Conseiller juridique — Unité des Services de conseil
38	Mme Nadia Chebbi	Conseillère juridique — Unité des Services de conseil
39	Mme Safaa Bargouchi	Conseillère juridique et Chargée du centre de connaissances — Unité de gestion des connaissances
40	Mme Camille Faure	Conseillère juridique junior — Unité des Services de conseil
41	Mme Grace Konan	Conseillère juridique junior — Unité des Services de conseil
42	Mme Nwukabu Abama	Conseillère juridique junior — Unité des Services de conseil
43	M. Victor Ojeah	Conseiller juridique junior — Unité des Services de conseil
44	Mme Luyando Muloshi	Conseillère juridique junior — Unité des Services de conseil
45	Dr Millington William Bergeson-Lockwood	Chargé principal du renforcement des capacités — Apprentissage avancé (Unité de Gestion des connaissances)
46	M. Alphonse Akohleng Chefor Akouyu	Chargé du renforcement des capacités en matière de PPP dans le domaine des infrastructures — Unité de gestion des connaissances
47	M. Alain-Stéphane Wognin Moulot	Chargé du renforcement des capacités en matière de finance publique — Unité de gestion des connaissances
48	Mme Dasse Anne-Isabelle Mabo	Chargée du renforcement des capacités en matière d'énergie — Unité de gestion des connaissances
49	Dr Mamadou Ciré Diallo	Chargé du renforcement des capacités en matière d'industries extractives et de ressources naturelles — Unité de gestion des connaissances
50	Mme Aida Mademe Sylla	Chargée de programme pour le Programme africain de perfectionnement des compétences juridiques (ALEAP)
51	Mme Nancy Ampiah	Assistante administrative — Division des opérations
52	Mme Roseline Adou-Abodo	Assistante administrative — Division des opérations
53	Mme Katiene Kou Aicha Coulibaly Epse Stephen	Assistante administrative — Division des opérations



Annexe VIII :

Publications sélectionnées

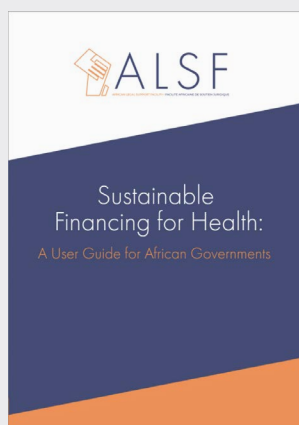
Publications sélectionnées



- **Lightbulb Journal**



- **Manuel relatif aux contrats de partage de production dans le secteur minier**



- **Manuel relatif au financement durable de la santé en Afrique.**



Annexe IX :

Partenaires financiers actuels



Groupe de la Banque
africaine de développement
(BAD)

Gates Foundation

Fondation Gates



Union européenne

KFW

Gouvernement de la
République fédérale
d'Allemagne/KFW



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands

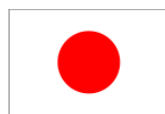
Ministère des Affaires
étrangères des Pays-Bas



Gouvernement de la
Norvège



Agence française de
développement (AFD)



JAPAN GOV
THE GOVERNMENT OF JAPAN

Gouvernement du Japon



Gouvernement du
Royaume-Uni



Annexe X :

Webinaires et Événements de
Renforcement des Capacités en 2025



Nom	Thème	Date	Secteur	Nombre de participants
Programme de développement du droit commercial (CLDP), Bureau du Conseiller juridique, Département du Commerce des États-Unis et Université de Georgetown : « Les fondamentaux des contrats d'infrastructure : structuration, financement et négociation »	Action de l'ALSF dans les domaines des infrastructures, des PPP et de l'énergie	21 janvier 2025	Énergie et PPP	25
Sommet africain de l'énergie	1. Le rôle des cadres juridiques dans le développement des projets énergétiques ; 2. La structuration des projets énergétiques en vue d'attirer les investissements ; et 3. Les réformes réglementaires requises pour accroître l'accès à l'électricité en Afrique.	27/01/2025 – 28/01/2025	Énergie	57
Africa Mining Indaba	1. Approche intégrée (Nexus) : intégration des minéraux africains dans la matrice de sécurité mondiale ; Mise en œuvre d'une stratégie probante pour une transition énergétique juste et vers zéro émission nette ; 3. Boîte à outils de l'AMLA relative à la fiscalité minière ; faits saillants de l'AMLA ; retours d'expérience des bénéficiaires du programme AMLA.	02/02/2025 – 06/02/2025	Industries extractives et ressources naturelles	250
Atelier de formation PIERS de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA)	Structuration des projets de PPP en faveur des ODD : gestion des risques et aspects contractuels.	5 février 2025	PPP	24
Forum des entreprises africaines	Dynamisation des chaînes de valeur régionales en Afrique et rôle de l'ALSF.	17 février 2025	Multisectoriel	33
Sommet sur l'économie verte en Afrique	Réformes écologiques, financement climatique, nature et biodiversité, industrialisation verte et avenir des villes africaines.	19/02/2025 – 21/02/2025	Multisectoriel	63
Conférence des ministres des Finances, de la Planification et du Développement économique de la CEA	Le rôle de l'ALSF dans le renforcement des capacités en Afrique.	12/03/2025 – 18/03/2025	Multisectoriel	70
Conférence de la CNUCED sur la gestion de la dette	Analyse des clauses de suspension du service de la dette.	17/03/2025 – 19/03/2025	Finance souveraine	20
Symposium sur le financement du développement mondial et les conversions de dettes en faveur de la santé	Promotion de mécanismes de financement innovants pour les initiatives mondiales en matière de santé.	24/03/2025 – 25/03/2025	Finance souveraine	45
Atelier régional de l'Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (MEFMI)	Le rôle de l'ALSF dans l'interprétation et la négociation des accords de prêt.	31 mars 2025	Finance souveraine	24
Semaine de l'arbitrage de Paris (Paris Arbitration Week)	Gestion des litiges en période de conflit : focus sur l'Afrique.	7 avril 2025	Industries extractives et ressources naturelles	17

G-Cop — Libérer le potentiel de l'Afrique : stimuler l'innovation et tirer parti des marchés de la dette intérieure pour le développement durable	Réformes juridiques et institutionnelles en faveur du développement du marché de la dette intérieure.	8 avril 2025	Finance souveraine	250
Association mondiale des unités de PPP (WAPPP)	Structuration pour la bancabilité	9 avril 2025	PPP	100
Symposium financier international	L'expérience de l'ALSF dans l'accompagnement des États africains en matière de gestion et de restructuration de la dette souveraine.	11 avril 2025	Finance souveraine	20
Réunions de printemps du FMI	Opérationnalisation de la Facilité mondiale d'appui à la viabilité de la dette (DSSS).	21/04/2025 – 26/04/2025	Finance souveraine	25
Union des jeunes avocats du Bénin	Le cadre juridique béninois des marchés publics et les dispositions communautaires applicables.	22/04/2025 – 24/04/2025	Multisectoriel	23
Forum du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) sur le financement du développement	Viabilité de la dette	26/04/2025 – 30/04/2025	Finance souveraine	28
Forum du Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) sur le financement du développement	Cap sur 2030 : défis et opportunités dans le paysage mondial de la dette souveraine.	29 avril 2025	Finance souveraine	7
Institut canadien des mines, de la métallurgie et du pétrole (ICM)	Minéraux, innovation et transition énergétique.	04/05/2025 – 07/05/2025	Industries extractives et ressources naturelles	20
Forum de l'OCDE sur les chaînes d'approvisionnement responsables en minerais	Conduite responsable des entreprises et devoir de diligence pour les chaînes d'approvisionnement en minerais.	05/05/2025 – 07/05/2025	Industries extractives et ressources naturelles	27
Conférence sur les mines et l'énergie du Mozambique	Renforcement des cadres juridiques encadrant le développement des ressources naturelles.	07/05/2025 – 09/05/2025	Industries extractives et ressources naturelles	46
Week-end africain sur les mines et l'énergie	Les minéraux stratégiques pour l'Afrique.	11 mai 2025	Industries extractives et ressources naturelles	50
Conférence de l'Union africaine sur la dette publique	Programme de gestion de la dette publique en Afrique.	12/05/2025 – 14/05/2025	Finance souveraine	40
Forum international de la CEE-ONU sur les PPP	1. Partage des meilleures pratiques internationales en matière de PPP. 2. Contrats de PPP résilients pour la réalisation des ODD.	14/05/2025 – 16/05/2025	PPP	25
Association mondiale des unités de PPP (WAPPP)	Financement en monnaie locale pour les projets de PPP.	15 mai 2025	PPP	80

Conférence mondiale sur la croissance	Financer la croissance et structurer la transition énergétique.	20/05/2025 – 21/05/2025	Multisectoriel	500
Forum des directeurs généraux des services publics (Utilities)	1. Examen approfondi de la production d'électricité d'urgence en Afrique : enjeux contractuels, risques et stratégies en vigueur. 2. Tour d'horizon des projets de transport et de distribution en Afrique. 3. Session spéciale consacrée à la 3e édition du Lightbulb Journal.	20/05/2025 – 22/05/2025	Énergie	41
Enlit Africa	Des PPP innovants pour dynamiser le secteur de l'énergie en Afrique.	21 mai 2025	PPP	70
Conférence ICCA-KIAC	Nouvelles perspectives inédites dans le domaine du règlement des différends en Afrique : le prochain chapitre.	5 juin 2025	Multisectoriel	120
Association des négociateurs du secteur de l'énergie (AIEN) — Sommet international de l'énergie	Concilier les défis énergétiques dans les pays en développement.	11 juin 2025	Énergie	75
Série de formations pour cadres de l'Académie de gestion des finances publiques en Afrique (PFMA) de la BAD	1. Gestion des passifs éventuels liés aux entreprises publiques, aux gouvernements infranationaux et aux PPP. 2. Négociation de prêts et restructuration de la dette	12 juin 2025	Finance souveraine	500
Forum africain de l'énergie	1. Table ronde sur le leadership des entreprises. 2. De la conception à la réalisation : mener à bien les projets énergétiques. 3. Comment opérationnaliser le transport indépendant d'électricité en Afrique?	17/06/2025 – 20/06/2025	Énergie	85
Atelier de mise en œuvre et de sensibilisation de l'AMREC/PARC/GMI pour la région de l'Afrique australe	Considérations juridiques et appui à la mise en œuvre du Code panafricain de déclaration des ressources minérales et énergétiques (PARC).	19 juin 2025	Industries extractives et Ressources naturelles	70
Conférence du Forum de Paris	Paysage de la finance publique, prévention et résolution des crises de la dette dans les pays en développement.	25 juin 2025	Finance souveraine	50
Webinaire Afriwise/Mekdes & Associates	Structuration et passation des marchés pour les projets de PPP en Éthiopie : enseignements tirés et perspectives.	25 juin 2025	PPP	100
Conférence annuelle de l'Union panafricaine des avocats (UPA)	Réforme des cadres juridiques et réglementaires en vue de consolider le secteur minier en Afrique.	26 juin 2025	Industries extractives et Ressources naturelles	30

Conférence internationale sur le financement du développement (FfD4)	Réforme de l'architecture financière internationale.	30/06/2025 – 03/07/2025	Finance souveraine	64
Académie de gestion des finances publiques (PFMA) : Focus sur la gestion de la dette publique dans les États en transition	1. L'expérience africaine en matière de restructuration de la dette souveraine au titre du Cadre commun du G20. 2. L'expérience de la négociation de prêts en Afrique : les éléments essentiels à retenir. 3. L'importance d'un cadre juridique, réglementaire et institutionnel robuste et des capacités de gestion de la dette. 4. Négociation de la documentation de prêt. 5. Renforcement de la résilience des instruments de prêt. 6. Restructuration de la dette souveraine (causes, processus, techniques, parties prenantes, etc.). 7. Études de cas sur la restructuration de la dette. 8. Restructuration et refinancement de la dette extérieure et restructuration de la dette commerciale intérieure.	30/06/2025 – 03/07/2025	Finance souveraine	150
8e édition annuelle de Mining on Top Africa	1. Session pays : feuille de route pour l'accroissement des investissements miniers en RDC, en Guinée et au Ghana. 2. Développement des infrastructures au service de l'essor de l'industrie minière africaine.	02/07/2025 – 03/07/2025	Industries extractives et Ressources naturelles	75
Forum des responsables des bureaux de gestion de la dette publique du MEFMI	Le rôle des cadres institutionnels et juridiques dans la gestion de la dette souveraine.	20/08/2025 – 22/08/2025	Finance souveraine	49
Transition énergétique en Afrique	Explorer les voies permettant de catalyser les investissements privés dans le paysage énergétique africain en pleine mutation.	27 août 2025	Énergie	55
Semaine africaine du pétrole (Africa Oil Week)		15/09/2025 – 19/09/2025	Industries extractives et Ressources naturelles	75
Forum des directeurs juridiques africains : gouvernance, risques et conformité	Quand les affaires rencontrent la géopolitique : réagir, alerter ou changer de cap. Le rôle du Conseil d'administration face à la volatilité mondiale.	17 septembre 2025	Multisectoriel	60
Réunions de printemps de la Banque mondiale et du FMI		13/10/2025 – 18/10/2025	Finance souveraine	100

African Business Lawyers' Club (ABLC)	Financement de la décarbonisation : réorientation des flux ou nouvel obstacle?	30 octobre 2025		50
Programme de bourses pour les infrastructures en Afrique	Compréhension et gestion des passifs éventuels.	31 octobre 2025	Finance souveraine	50
Assemblée générale annuelle du Forum intergouvernemental sur les mines, les minéraux, les métaux et le développement durable (IGF)	Accords de partage de production dans le secteur minier	03/11/2025 – 05/11/2025	Industries extractives et Ressources naturelles	100
Semaine du droit, de la justice et du développement de la Banque mondiale	Appréhender les complexités juridiques liées à la dette publique.	4 novembre 2025	Finance souveraine	50
Forum régional de l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE)	L'exigence de rigueur : transparence dans l'attribution et la tenue des registres miniers.	10 novembre 2025	Industries extractives et Ressources naturelles	47
Sommet sur les projets énergétiques du Zimbabwe et de la Zambie	Mécanismes de financement innovants : des protocoles d'accord à la production de mégawatts.	26/11/2025 – 28/11/2025	Énergie	100
Groupe de travail des Nations Unies sur les industries extractives (présidé par la CEA)	Présentation de la boîte à outils de l'AMLA relative à la fiscalité minière.	2 décembre 2025	Industries extractives et Ressources naturelles	29
Table ronde sur la dette publique : gestion et gouvernance au service des droits économiques, sociaux et culturels, et du développement durable	Gouvernance, transparence et obligation de rendre compte dans la gestion de la dette publique.	01/12/2025 – 03/12/2025	Finance souveraine	85
L'énergie au service du développement	Séminaire régional portant sur l'action de l'ALSF visant à accompagner les gouvernements africains dans la gestion durable des projets pétroliers et gaziers, incluant la maîtrise des émissions et la gestion des déchets.	09/12/2025 – 11/12/2025	Industries extractives et Ressources naturelles	41



Facilité africaine de soutien juridique
Immeuble CCIA, Plateau 01 B.P. 1387
Abidjan, Côte d'Ivoire
Tél. : +225 272026 3596
Courriel : alsf@afdb.org