

LIVRE BLANC

LA FACILITATION D'AFFAIRES EN AFRIQUE

L'Afrique de l'Ouest comme laboratoire de l'accès, de l'alignement et de l'exécution des grandes affaires

De l'introduction institutionnelle au closing : professionnaliser une activité stratégique au service des investissements, des grands projets et de la création de valeur en Afrique.

SYNERGOX



Faciliter, c'est rapprocher les bons décideurs, les bons partenaires et les bonnes solutions autour d'une opportunité légitime.

Signé Laciné DIABY
PDG de SYNERGOX

Abidjan • Dubaï • Afrique • International | Septembre 2026

Avant-propos

L'Afrique ne manque ni de besoins, ni de projets, ni de capitaux, ni de solutions techniques. Elle souffre en revanche, trop souvent, de la distance qui sépare ces quatre réalités. La facilitation d'affaires intervient précisément dans cet espace : identifier l'opportunité, créer un accès crédible, comprendre les circuits de décision, rapprocher les intérêts, mobiliser les partenaires adaptés et conduire la dynamique jusqu'à un accord exécutable.

Ce livre blanc défend une conviction : la facilitation d'affaires peut devenir une véritable infrastructure économique immatérielle pour l'Afrique, à condition d'être professionnalisée, contractualisée, documentée et irréfutable sur le plan de l'intégrité. Elle ne doit jamais être confondue avec la vente d'influence, la corruption ou le contournement des procédures.

Ce document assume également un parti pris de praticien. Les grandes affaires ne se comprennent pas uniquement dans les contrats, les modèles financiers ou les organigrammes : elles se jouent aussi dans la qualité des accès, la confiance entre les parties, la compréhension des intérêts, le choix du bon moment et la capacité à maintenir une dynamique jusqu'au résultat. Les observations de terrain intégrées dans ces pages visent à rendre cette réalité visible, sans jamais confondre relationnel et influence induite.

La facilitation d'affaires n'est pas la monétisation d'une proximité avec le pouvoir. C'est l'organisation professionnelle de l'accès, de l'information, de la confiance, de l'alignement et de l'exécution afin de transformer une opportunité légitime en transaction légitime.

Résumé

L'Afrique entre dans une période où la qualité de l'exécution des transactions devient aussi déterminante que la disponibilité du capital. Selon la CNUCED, le continent a attiré environ 70 milliards de dollars d'investissements directs étrangers en 2025. Dans le même temps, la Banque africaine de développement souligne un déficit structurel de financement du développement supérieur à 400 milliards de dollars par an. Le défi n'est donc pas seulement d'attirer des capitaux : il est aussi de mieux détecter, préparer, présenter, connecter, négocier et conclure les opportunités.

Source : CNUCED, juillet 2026 ; Banque africaine de développement, NAFAD, 2026.

- Professionnaliser l'accès et les introductions au lieu de les laisser dans l'informel.
- Développer une expertise africaine en origination, intelligence économique, diplomatie d'affaires et négociation complexe.
- Encadrer les mandats, honoraires, success fees, conflits d'intérêts et interventions de tiers.
- Piloter l'activité comme un pipeline : opportunité → qualification → matching → négociation → closing → facturation → cash.
- Faire émerger des facilitateurs africains reconnus pour leur capacité d'exécution et leur intégrité.

1. Qu'est-ce que la facilitation d'affaires

La facilitation d'affaires est un service structuré qui aide des parties légitimes à identifier, comprendre, accéder, aligner et exécuter une opportunité que des asymétries d'information, la fragmentation des décideurs, la complexité transfrontalière, l'insuffisance de confiance ou la difficulté d'accès ralentiraient autrement.

Capacité	Valeur produite
ORIENTER / SOURCER	Détecter besoins, projets, actifs et opportunités crédibles.
QUALIFIER	Tester sérieux, maturité, autorité de décision, financement et calendrier.
CONNECTER	Créer une introduction préparée entre les acteurs réellement pertinents.
ALIGNER	Clarifier intérêts, contraintes, lignes rouges et mécanismes de décision.
NÉGOCIER	Structurer propositions, contre-propositions, concessions et arbitrages.
CONCLURE	Transformer l'intérêt en engagements documentés, exécutables et suivis.



L'intelligence économique permet de comprendre où se situent la valeur, l'autorité, les risques et les circuits de décision.

2. Contexte économique : Pourquoi l'Afrique a besoin de cette capacité

La taille des besoins africains en infrastructures et en transformation économique crée un défi de transaction. La BAD a estimé à environ 402,2 milliards de dollars par an le déficit de financement à combler pour accélérer la transformation structurelle à l'horizon 2030, le transport représentant la composante la plus importante. Une partie du problème réside dans la préparation des projets, leur bancabilité, la répartition des risques, la coordination institutionnelle et la mobilisation d'investisseurs privés.

Source : Banque africaine de développement, African Economic Outlook 2024.

L'Afrique de l'Ouest illustre parfaitement cet enjeu. La CEDEAO renforce ses outils de préparation et de sélection des PPP, travaille à l'harmonisation des cadres réglementaires et insiste sur la préparation des projets, le dialogue public-privé et la transparence. En juillet 2026 à Abidjan, son Forum régional sur les PPP a rappelé l'importance de la préparation et reconnu que les offres spontanées peuvent contribuer au développement des infrastructures, à condition d'être encadrées par des règles transparentes, équitables et protectrices de l'intérêt public.

Source : CEDEAO, 5e Forum régional PPP, Abidjan, juillet 2026.



Les grands projets exigent une coordination simultanée des dimensions techniques, financières, institutionnelles, juridiques et relationnelles.

3. Cartographie des acteurs ou l'écosystème des grandes affaires

Une grande transaction africaine n'a presque jamais un centre de gravité unique. Une route, un pont, un port, un hôpital, une école, une centrale, une mine ou une plateforme agro-industrielle combinent autorité publique, capital privé, expertise technique, droit, légitimité locale et économie d'exploitation.

- États, ministères, agences, collectivités et entreprises publiques.
- Promoteurs, concessionnaires, EPC, opérateurs et industriels.
- Entreprises locales, groupes familiaux, champions nationaux et sous-traitants.
- Banques commerciales, banques de développement, agences de crédit export et assureurs.
- Fonds d'infrastructure, private equity, fonds souverains, family offices et investisseurs stratégiques.
- Cabinets d'avocats, audit, due diligence, ingénierie, banques d'affaires et conseils spécialisés.
- Ambassades, chambres de commerce, agences de promotion des investissements et institutions bilatérales.
- Communautés, propriétaires fonciers, organisations sectorielles et parties prenantes locales.
- Facilitateurs d'affaires : couche de connexion entre opportunité, accès, partenaires, confiance et exécution.



L'introduction institutionnelle crée de la valeur lorsqu'elle est légitime, préparée et rattachée à une proposition économique claire.

4. Les secteurs où la facilitation crée de la valeur

Secteur	Périmètre typique
Transport & logistique	Routes, ponts, ports, aéroports, rail, corridors et plateformes logistiques.
Énergie & utilities	Production, réseaux, solaire, eau, déchets, solutions d'urgence.
Mines & ressources	Partenaires techniques, financement, transformation locale, services et logistique.
Pétrole & gaz	Services, infrastructures, downstream, partenariats et accès marché.
Santé	Hôpitaux, cliniques, équipements, digital health, opérateurs spécialisés et PPP.
Éducation	Campus, formation professionnelle, EdTech, équipements et PPP.
Agro-industrie	Transformation, stockage, export, intrants, logistique, traçabilité et financement.
Immobilier & villes	Foncier, mixed-use, bureaux, logement, hôtellerie et grands développements.
Digital & télécoms	Connectivité, data centers, infrastructure numérique et solutions entreprises.
Industrie	Usines, zones industrielles, équipements, transfert technologique et distribution.



Mines, énergie et industrie : la facilitation rapproche projets, technologies, opérateurs et capitaux crédibles.



Agro-industrie : origination, transformation, financement, accès marchés et partenariats d'exécution.

5. La facilitation dans le closing des grandes affaires

Entre une première réunion prometteuse et un contrat signé, financé et exécutable, se trouve une zone souvent sous-estimée : le chaînon manquant de l'exécution. Le closing n'est pas une cérémonie. C'est une succession de décisions, de validations, de concessions, de documents et de responsabilités.

« J'ai vu trop de dossiers africains mourir après une excellente première réunion. Tout le monde sort satisfait, les cartes de visite sont échangées, chacun promet de revenir rapidement. Puis plus rien. Pourquoi ? Parce qu'entre l'intérêt et le contrat existe un espace que personne ne pilote réellement. C'est précisément dans cet espace que commence, à mes yeux, le véritable métier de facilitateur. »

- Le véritable décideur n'est pas dans la discussion.
- Le projet est séduisant mais insuffisamment préparé.
- Le partenaire international comprend mal le circuit local de décision.
- La contrepartie publique ou privée comprend mal la proposition de valeur du partenaire.
- Les intérêts sont compatibles mais les risques, le calendrier ou l'économie ne sont pas alignés.
- Personne ne porte le prochain jalon : les réunions se multiplient sans conversion.
- L'enthousiasme commercial précède les validations juridiques, financières ou compliance.
- Aucun plan de closing n'organise les conditions à satisfaire et les responsabilités.

Réduire les frictions sans contourner les procédures. Accélérer l'accès sans contourner la gouvernance. Améliorer la compréhension sans utiliser d'information obtenue illicitement. Faire progresser la négociation sans se substituer aux responsabilités juridiques, techniques ou fiduciaires des parties.



Le closing transforme un alignement fragile en engagements documentés, responsabilités, économie et calendrier d'exécution.

6. Introductions institutionnelles : l'accès n'est pas l'influence

L'accès institutionnel est l'un des domaines les plus sensibles de la facilitation. Une introduction légitime permet à une partie qualifiée de présenter une proposition crédible à l'autorité appropriée. Elle ne garantit jamais l'attribution d'un marché, ne manipule pas un appel d'offres et n'achète pas une décision.

« Lors d'une mission de facilitation auprès du ministère de l'Économie et des Finances d'un pays d'Afrique de l'Ouest, j'ai fait le choix de constituer autour du dossier une équipe de professionnels africains disposant chacun de vingt à trente années d'expérience, issus notamment de Wharton, HEC, EDHEC et ESCA. Ce choix a été déterminant : face à des interlocuteurs institutionnels de haut niveau, l'accès ne suffit pas. Il faut être capable de mettre autour de la table une expertise technique et financière à la hauteur des enjeux. Cette expérience a renforcé chez moi une conviction : la facilitation africaine gagnera sa légitimité non par la seule qualité de ses réseaux, mais par la qualité des compétences qu'elle est capable de mobiliser. »

- Mandat légitime et donneur d'ordre clairement identifié.
- Identification du bon niveau institutionnel et du véritable circuit de décision.
- Proposition de valeur reliée aux priorités publiques.
- Respect des règles de passation, de concurrence, de PPP et de finances publiques.
- Traçabilité appropriée des réunions, prochaines étapes et responsabilités.
- Refus des promesses de "marché garanti" ou de "décision assurée".
- Séparation absolue entre honoraires de facilitation et tout paiement destiné à influencer un agent public.

7. Facilitation d'affaires et corruption : une frontière non négociable

La légitimité du métier dépend d'une distinction absolue entre facilitation créatrice de valeur et influence indue. La BAD définit notamment la pratique corruptive comme le fait d'offrir, donner, recevoir ou solliciter, directement ou indirectement, quelque chose de valeur afin d'influencer indûment les actes d'une autre partie. La Banque mondiale sanctionne également les pratiques corruptives, frauduleuses, collusoires, coercitives et obstructives. L'OCDE considère les agents, intermédiaires et consultants comme des catégories de tiers qui nécessitent une due diligence documentée et fondée sur les risques.

Source : BAD, Integrity and Anti-Corruption ; Banque mondiale, Sanctions System ; OCDE, Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance.

Dimension	Facilitation légitime	Signal de corruption / risque
Mandat	Contrat définissant client, objet et périmètre.	Intervention opaque sans mandant identifiable.
Rémunération	Honoraires contractés, facturés, traçables et fiscalisés.	Cash, paiement caché, compte tiers sans justification ou pot-de-vin.
Accès	Introduction préparée au bon décideur.	Vente d'influence ou promesse de marché garanti.
Information	Intelligence économique licite et cartographie d'acteurs.	Information confidentielle détournée ou manipulation d'appel d'offres.
Procédure	Respect des règles de concurrence, marchés et validations.	Contournement ou distorsion de la procédure.
Tiers	Due diligence, conflits vérifiés, clauses compliance.	Sous-agent caché ou canal politique utilisé pour masquer un paiement.
Résultat	Transaction mieux comprise, plus rapide et exécutable.	Avantage indu obtenu par incitation ou influence illicite.



L'intégrité n'est pas une contrainte : elle rend la facilitation défendable, durable et compatible avec les standards internationaux.

8. Intelligence économique : voir l'affaire avant le marché

L'intelligence économique donne à la facilitation sa profondeur analytique. Elle consiste à collecter, valider et interpréter de manière licite les informations utiles pour comprendre marchés, parties prenantes, cycles de décision, concurrence, risques et opportunités émergentes. Elle n'est ni espionnage, ni intrusion, ni acquisition d'informations protégées.

Dans une opération complexe, disposer d'un contact n'est jamais suffisant. Avant d'ouvrir une porte, il faut savoir ce qui se trouve derrière : qui décide réellement, qui instruit le dossier, qui finance, qui peut opposer un veto, quel est le calendrier institutionnel et à quel moment une proposition a une chance raisonnable d'être entendue. Cette préparation évite de confondre vitesse et précipitation.

- Détection des signaux : politiques publiques, budgets, réformes, licences, plans d'investissement, stratégie corporate.
- Cartographie : autorité formelle, influence réelle, maîtrise technique, financement et veto.
- Qualification : crédibilité du sponsor, maturité, économie, timing et paysage concurrentiel.
- Matching : identifier le capital, la technologie ou l'opérateur réellement adapté au besoin.
- Intelligence de décision : comprendre séquences d'approbation, gouvernance et jalons critiques.
- Boucle de retour : convertir les signaux du terrain en probabilité d'exécution actualisée.

La bonne intelligence réduit l'incertitude. La mauvaise intelligence fabrique une fausse certitude. Le professionnel doit savoir distinguer les deux.

9. Diplomatie d'affaires : l'infrastructure douce des grands deals

Les transactions transfrontalières ne sont pas gouvernées uniquement par le prix et la technologie. Le protocole, la confiance, la réputation, les codes culturels, l'économie politique, la langue, la hiérarchie et le rapport au temps influencent l'attention accordée à une proposition. La diplomatie d'affaires consiste à naviguer ces variables sans confondre engagement commercial et influence politique.

Dans les affaires internationales, la qualité technique d'une offre ne compense pas toujours une mauvaise lecture des codes de décision. Un partenaire peut être excellent sur le papier et perdre une opportunité parce qu'il parle trop tôt de prix, sous-estime le protocole, ne comprend pas le rôle du sponsor local ou cherche à conclure avant que la confiance ne soit installée. La diplomatie d'affaires consiste précisément à rendre compatibles des manières différentes de décider.

Entre l'Afrique, le Golfe, l'Asie, l'Europe et les Amériques, le facilitateur traduit des systèmes d'affaires : attentes, styles de décision, perception du risque, protocoles et séquences de négociation.



La diplomatie d'affaires rapproche des cultures de décision différentes tout en préservant clarté, légitimité et finalité commerciale.

10. Afrique de l'Ouest : un laboratoire naturel

L'Afrique de l'Ouest combine croissance urbaine, ports stratégiques, chaînes de valeur agricoles et minières, corridors de transport, besoins énergétiques, ambitions industrielles et montée en puissance des PPP. Elle réunit aussi plusieurs langues, monnaies, traditions juridiques et systèmes administratifs. Cette diversité rend la facilitation plus nécessaire - et plus exigeante.

Les travaux de la CEDEAO sur les corridors Abidjan-Lagos et Praia-Dakar-Abidjan montrent le niveau de coordination requis : études techniques, traités, cadres juridiques, partenaires financiers, participation privée et coordination ministérielle. Ce sont précisément les environnements où une facilitation professionnelle peut accélérer la compréhension et la mise en relation, sans jamais se substituer à la gouvernance formelle du projet.

Source : CEDEAO, Corridor Abidjan-Lagos, juillet 2025 ; Corridor Praia-Dakar-Abidjan, 2025.

- Corridors de transport et logistique régionale
- Électricité, réseaux, énergie distribuée et services énergétiques
- Mines, minerais critiques et transformation locale
- Transformation agricole et chaînes de valeur export
- Santé et services spécialisés
- Éducation, formation professionnelle et capital humain
- Urbanisme, immobilier et logement
- Infrastructure numérique et technologie
- Parcs industriels, manufacturing et substitution aux importations

11. Le déficit de professionnalisation africaine

Une perception récurrente du marché est que les mandats internationaux les plus visibles en matière de conseil transactionnel, droit des affaires, banque d'investissement et accompagnement des grands projets africains sont fréquemment portés par des cabinets et réseaux internationaux. Il n'existe toutefois pas de base de données continentale suffisamment robuste pour affirmer sérieusement que les professionnels africains seraient "absents" de la facilitation d'affaires.

L'enjeu n'est pas d'opposer les professionnels africains aux cabinets internationaux. Il est de faire émerger, à leurs côtés et parfois en partenariat avec eux, des firmes africaines capables de tenir le même niveau d'exigence : qualité des équipes, confidentialité, compliance, documentation, connaissance sectorielle, réseau international et responsabilité jusqu'au résultat. La proximité relationnelle ne doit plus être notre seul avantage ; elle doit être complétée par une excellence d'exécution.

Le diagnostic le plus défendable est différent : l'activité africaine de facilitation est fragmentée, souvent informelle, peu codifiée et insuffisamment visible comme discipline professionnelle. Cette faiblesse prive le continent d'une partie de la valeur, des réseaux, de l'apprentissage transactionnel et de la connaissance stratégique générés par ses propres grandes opérations.

- Créer des firmes africaines capables de travailler d'égal à égal avec les cabinets, banques et investisseurs mondiaux.
- Transformer les réseaux relationnels en capacités professionnelles : mandat, méthode, compliance, documentation, résultat.
- Conserver davantage de connaissance sur les secteurs, institutions, investisseurs et circuits de décision.
- Créer des carrières africaines en origination, négociation, intelligence économique et diplomatie d'affaires.
- À terme, exporter l'expertise africaine de facilitation vers d'autres marchés émergents.

12. Vers un standard africain de facilitation d'affaires

Standard	Exigence minimale
1. Mandat	Aucune intervention sans mandant, périmètre et autorité clairement définis.
2. KYC & due diligence	Connaître client, contreparties, bénéficiaires effectifs et tiers pertinents.
3. Conflits d'intérêts	Identifier, déclarer et gérer les conflits.
4. Transparence des honoraires	Base de rémunération écrite, facture, fiscalité et traçabilité.
5. Anti-corruption	Tolérance zéro pour pots-de-vin, kickbacks, influence indue et paiements illicites.
6. Secteur public	Respect des règles de marchés, PPP, éthique publique et validations.
7. Intégrité de l'information	Aucun détournement ou achat d'information confidentielle.
8. Documentation	Tracer les engagements, introductions, décisions et prochaines étapes.
9. Sous-agents	Aucun intermédiaire caché ; due diligence et obligations contractuelles.

10. Discipline de closing	Jalons, conditions suspensives, responsabilités et suivi post-closing.
---------------------------	--

13. Le modèle économique d'une firme de facilitation

Une firme professionnelle doit être rémunérée pour une valeur légitime et démontrable : origination, accès, recherche de partenaires, préparation transactionnelle, appui à la négociation, coordination et closing. La structure d'honoraires doit refléter complexité, durée, valeur en jeu et risque, sans créer d'incitation à un comportement indu.

Modèle	Utilisation
Retainer	Disponibilité, intelligence, origination et accompagnement continu.
Success fee	Rémunération déclenchée par un événement de closing clairement défini et licite.
Forfait projet	Montant fixe ou jalonné pour un périmètre déterminé.
Hybride	Retainer réduit + success fee pour aligner effort et résultat.
Représentation / market access	Représentation contractuelle avec territoire, services et compliance définis.
Conseil + exécution	Réflexion stratégique combinée à une facilitation opérationnelle jusqu'au résultat.

Le success fee n'est pas en soi illégitime. La question d'intégrité porte sur le service rémunéré, la légalité du mécanisme, l'identité du bénéficiaire, la transparence du paiement et l'absence de finalité d'influence indu.

14. Le moteur opérationnel : de l'opportunité au cash

1. Signal marché
2. Qualification de l'opportunité
3. Mandat
4. Matching du partenaire
5. Accès & engagement
6. Négociation
7. Closing
8. Facturation
9. Encaissement
10. Suivi post-closing

Les meilleures firmes pilotent la facilitation comme un pipeline, et non comme une collection de contacts. Chaque opportunité doit avoir un owner, un stade, une probabilité, une prochaine action, un revenu attendu, une date cible et un statut compliance. Le capital relationnel ne devient un actif que lorsqu'il est transformé en exécution disciplinée.

Une règle simple m'apparaît déterminante : après chaque réunion, quelqu'un doit être responsable de la prochaine action, d'une échéance et d'un résultat attendu. Sans cette discipline, le dossier revient très vite à l'état de conversation. Le facilitateur doit maintenir la tension positive du processus jusqu'à ce que l'intérêt devienne décision, puis engagement, puis exécution.

15. Gouvernance et maîtrise des risques

Parce que la facilitation se situe près des décideurs et de montants importants, sa gouvernance doit être plus forte - et non plus faible - que celle d'une intermédiation commerciale ordinaire. Une firme crédible doit disposer d'un processus d'acceptation des deals, de vérification des conflits, de due diligence des tiers, de screening approprié, de validation des honoraires, de revue contractuelle et de règles de sécurité de l'information.

- Demande de cash, crypto ou paiement à un tiers sans justification économique.
- Promesse qu'un marché public est 'garanti'.
- Honoraires justifiés uniquement par une proximité personnelle avec un agent public.
- Refus de signer un mandat ou de révéler les bénéficiaires effectifs.
- Demande de cacher le rôle ou les honoraires du facilitateur lorsque la divulgation est requise.
- Accès à une information d'appel d'offres non publique obtenue par un canal indu.
- Sous-agent inexpliqué ou intermédiaire politiquement connecté non déclaré.
- Success fee incompatible avec les règles applicables de marchés publics, lobbying ou éthique.

16. Construire une profession africaine

L'Afrique ne doit pas reproduire l'intermédiation opaque. Elle doit bâtir une profession moderne à l'intersection de la stratégie, de l'origination, de l'accès institutionnel, de l'intelligence économique, de la négociation et de l'exécution.

- Écoles et universités : négociation complexe, PPP, project finance, intelligence économique, diplomatie d'affaires.
- Organisations professionnelles : code de conduite, certification, formation continue et discipline.
- Grandes entreprises africaines : panels formels de facilitateurs et transaction advisers qualifiés.
- États et agences : règles transparentes pour market sounding, offres spontanées et engagement des parties prenantes.
- Banques et DFIs : développement des capacités locales d'origination et de préparation de projets.
- Firmes africaines : investissement dans la compliance, la recherche, le CRM, les expertises sectorielles et les réseaux internationaux.



Le capital humain est central : la prochaine génération devra combiner expertise sectorielle, négociation, compliance et exécution internationale.

17. Dix convictions pour les décideurs

- 1. L'accès a une valeur économique lorsqu'il est légitime et relié à une proposition crédible.
- 2. La facilitation est une discipline d'exécution, pas un euphémisme de l'influence.
- 3. Le meilleur facilitateur réduit l'incertitude pour les deux côtés de la transaction.
- 4. L'intelligence économique est essentielle, mais doit rester licite et éthique.
- 5. L'introduction institutionnelle doit respecter gouvernance publique et règles de passation.
- 6. Les projets africains ont besoin de davantage d'origination professionnelle et de partner matching.
- 7. Les professionnels africains doivent capter davantage de connaissance et de valeur issues des transactions africaines.
- 8. La compliance est un avantage compétitif dans la facilitation à fort enjeu.
- 9. Un réseau sans méthode est fragile ; une méthode sans réseau est lente.
- 10. La profession gagnera sa légitimité par la valeur documentée, l'intégrité et les résultats.

Réflexion finale

L'avenir de la facilitation d'affaires en Afrique ne doit pas reposer sur ceux qui disent simplement « connaître quelqu'un ». Il doit reposer sur des professionnels capables de comprendre une opportunité, la qualifier, mobiliser des partenaires crédibles, naviguer les institutions, aligner les intérêts, protéger l'intégrité et conduire la transaction vers un closing défendable.

C'est en tout cas la conviction que j'ai acquise au fil de mon parcours : l'Afrique ne manque ni de réseaux, ni d'opportunités, ni de talents. Notre prochain défi est de transformer cette richesse relationnelle en une véritable capacité professionnelle d'exécution.

Sources et cadre de référence

Banque africaine de développement — African Economic Outlook 2024 - déficit de financement de la transformation structurelle.

<https://www.afdb.org/en/news-and-events/scaling-financing-key-accelerating-africas-structural-transformation-73244>

Banque africaine de développement — New African Financial Architecture for Development (NAFAD), 2026.
<https://www.afdb.org/en/nafad-new-african-financial-architecture-development>

BAD — Integrity and Anti-Corruption / pratiques sanctionnables.

<https://www.afdb.org/en/about-us/organisational-structure/integrity-and-anti-corruption>

CEDEAO — 5e Forum régional PPP, Abidjan, juillet 2026.

<https://www.ecowas.int/adoption-of-a-series-of-recommendations-aimed-at-accelerating-infrastructure-development-within-the-ecowas-region/>

CEDEAO / Banque mondiale — Atelier R-P3SAT, septembre 2025.

<https://www.ecowas.int/ppdu-and-world-bank-launch-capacity-building-workshop-on-r-p3sat-tool-for-regional-infrastructure-projects/>

CNUCED — Investissements en Afrique, juillet 2026.

<https://unctad.org/news/africa-attracting-investment-strategic-industries-challenge-turning-it-broader-industrial>

OCDE — Good Practice Guidance - due diligence des intermédiaires et tiers.

<https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/258/body-text.en.html>

Banque mondiale — Integrity Vice Presidency - Sanctions & Compliance.

<https://www.worldbank.org/en/about/unit/integrity-vice-presidency/sanctions-compliance>

Note : Ce livre blanc est un document de réflexion stratégique. Il a été élaboré avec la contribution de certains de mes partenaires et de consultants internationaux, ainsi qu'avec l'appui d'outils d'intelligence artificielle. Il ne saurait être assimilé à un avis juridique. Les règles applicables aux marchés publics, au lobbying, au recours à des intermédiaires, aux honoraires de succès, aux conflits d'intérêts, aux sanctions, à la lutte contre la corruption et aux obligations de divulgation varient selon les juridictions et la nature des transactions concernées.

SYNERGOX

Facilitation d'Affaires & Négociations Complexes

ACCÉDER. ALIGNER. NÉGOCIER. SÉCURISER. CONCLURE.

www.synergox.com

Un livre blanc signé Laciné DIABY

PDG de SYNERGOX

Septembre 2026