

INSTITUT INTERNATIONAL DE DROIT DU DEVELOPPEMENT

*Cours de Pratique Juridique de l'Entreprise  
et de l'Investissement*

**EILC - 8F**

**17 janvier - 18 février 2000  
Rome, Italie**

**COMPTE RENDU DE COURS**

*IDLI, Via di San Sebastianello, 16 - 00187 Rome, Italie*

A

## REMERCIEMENTS

**L'Institut International de Droit du Développement (IDLI) tient à exprimer sa profonde gratitude aux gouvernements, institutions, organismes qui contribuent à son fonctionnement ou lui fournissent leur précieuse assistance en mettant à sa disposition experts ou documents pédagogiques, en finançant bourses, voyages ou séjours de participants.**

- Agence des Etats-Unis pour le Développement International (USAID), Washington
- Agence Norvégienne pour la Coopération au Développement
- Agence Suédoise de Développement International
- Baker & McKenzie, Londres
- Banque Mondiale
- Coca Cola Corporation
- Fondation John D. et Catherine T. MacArthur
- Gouvernement Autrichien
- Gouvernement des Pays-Bas
- Microsoft Corporation, Etats Unis
  
- Banque Ouest Africaine de Développement
- Programme des Nations Unies pour le Développement (UNDP)
- Union Internationale des Télécommunications (ITU)
  
- Conseil de la Concurrence - France
- Deltombe & Mulot – Calvino Association d'Avocats
- Entreprise Générale de France
- Jeantet & Associés
- Prion Pansius & Associés
- Richards Butler Solicitors & Avocats
- Serra Michaud - Société d'Avocats
- Université Paris I - Panthéon Sorbonne
- Université Paris II – Panthéon-Assas
- Université de Neuchâtel

---

## SOMMAIRE

	Page
Objectifs	1
Emploi du temps	2
Résumé des interventions	3
Experts	22
Participants	29
Equipe de l'IDLI	34

---

## OBJECTIFS

Ce cours de cinq semaines a été conçu afin d'assurer une formation approfondie sur les réformes et les pratiques du droit des sociétés et des affaires pour les conseillers auprès de ministères, les juristes d'entreprises, les avocats, les juges et les professions en prise avec les transformations juridiques actuelles.

Les participants examinent le cadre juridique et institutionnel propice à l'entrepreneuriat et au bon fonctionnement des sociétés. L'analyse comparative du droit des sociétés porte aussi sur les techniques de transfert de propriété, de redressement des entreprises en difficulté, les voies d'exécution et le rôle du juge en matière commerciale. L'analyse financière et les développements du droit de la concurrence et du droit pénal des affaires sont présentés, de même que les différentes stratégies de privatisation.

L'étude s'articule également autour des systèmes financiers et des mesures prudentielles. Le rôle des banques centrales, des banques commerciales et les instruments des marchés financiers émergents sont examinés. Les participants s'exercent aussi à négocier des conventions d'investissement et des montages d'entreprises conjointes en tenant compte des procédures de règlement des différends. Enfin, le nouveau rôle de l'Etat de promotion et de régulation de l'entreprise et de l'investissement est précisé. Les participants identifient des techniques juridiques de saine gestion des affaires publiques et autres techniques relatives à la passation de marchés publics, au droit des consommateurs, au droit de l'environnement et au droit social.

**EILC-8F**

**Cours de Pratique Juridique de l'Entreprise et de l'Investissement  
17 janvier - 18 février 2000**

COURS: R. AMOUSSOU-GUENOU

CO-RESPONSABLES DU  
ASSISTANTS: MAUDE

VALLEE

Pía Ximena Rodríguez

Philippe De Marsac

LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI
-------	-------	----------	-------	----------

1

Jan.	17	18	19	20	21
	Orientation <b>IDLI</b>  Libéralisation et mondialisation des marchés financiers  <i>A. Cordahi</i>	Crise financière Réformes et risques pays  <i>A. Cordahi</i>		Rôle des marchés boursiers dans le financement des entreprises et le développement  <b>J.-M. Gaillard</b>	

2

Jan.	24	25	26	27	28
	<b>L'ENTREPRISE: STRUCTURE, GOUVERNANCE – RESSOURCES HUMAINES</b>				
	Droit des sociétés Gouvernance d'entreprise  <i>P. Roux</i>		<i>Concurrence et consommation</i>  <i>F. Souty</i>		<i>Droit social</i>  <i>C. Deltombe</i>

3

Jan.	31	Fév. 1	2	3	4
	<b>RELATIONS SECTEURS PUBLIC/PRIVE</b>				
	<i>Passation de marchés (Appels d'offre)</i>  <i>Ch. Cucchiarini</i>	<b>CONCESSIONS</b>		<b>PRIVATISATION</b>	
		Travaux publics/BOT  Services publics  <i>Ch. Cucchiarini</i>	Journée libre	Cadre juridique Techniques  <i>F. Vanderstricht</i>	

4

Fév.	7	8	9	10	11
	<b>INVESTISSEMENT ET COMMERCE INTERNATIONAL</b>				
	<b>INVESTISSEMENTS INTERNATIONAUX</b>		Le contrat international  <i>Ch. Jarrosson</i>	<b>L'Arbitrage international</b>  <i>Ch. Jarrosson</i>	
	Régime juridique  <i>P. Juillard</i>	Contrat de Joint Venture  <i>S. Lopresti</i>			

5

Fév.	14	15	16	17	18
	<b>COMMERCE ET CONCURRENCE</b>				
	Techniques contractuelles  <i>M. N. Bousadra</i>		<i>Droit pénal des affaires</i>  <i>P. H. Bolle</i>		<i>R. Amoussou Guenou</i>  Clôture <b>IDLI</b>

## RESUMES DES INTERVENTIONS

### Lundi, le 17 janvier 2000 : ORIENTATION

La première partie de la matinée fut consacrée à la présentation de l'IDLI, de son équipe de juristes et des participants au cours.

M. William T. LORIS, Directeur par *Intérim* et Responsable des Programmes, a prononcé le discours d'ouverture de cette première session de l'année 2000, du 8<sup>e</sup> cours de Pratique Juridique de l'Entreprise et de l'Investissement (EILC). Il a précisé que sur 27 participants, 16 d'entre eux étaient issus du secteur public, 7 du secteur privé et 4 du secteur para- public. Géographiquement, 21 pays étaient représentés, couvrant 5 régions (Afrique Subsaharienne et Océan Indien, Afrique du Nord, Asie, Amérique Latine et Caraïbes et Europe Centrale). Il a souligné le haut niveau professionnel des participants et le fait que leur présence témoignait de l'importance et de la place que chaque donateur accordait au droit et à la formation juridique dans le processus du développement économique.

Puis, M. Roland AMOUSSOU-GUENOU et Mme Pía Ximena RODRIGUEZ, Chargés de Programmes et responsables du cours, firent une présentation de l'historique de l'Institut, de son mandat, de ses activités régulières et sur le terrain. Ils invitèrent ensuite les membres du personnel ainsi que les participants à se présenter.

Plus tard, Mesdames Alexandrine BRASSART, Assistante du Département Administratif et Financier, Catherine PERRIGAUD, Responsable des Admissions et Silvia LAGANA, Responsable de la Logistique, traitèrent des questions administratives, financières et logistiques.

### Lundi après-midi : CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL LIBERALISATION ET MONDIALISATION DES MARCHES FINANCIERS

*Me Alexandre CORDAHI, Avocat au Barreau de Paris*

La première partie de l'après-midi fut consacrée à la présentation de la méthodologie de l'IDLI qui vise une formation interactive par objectifs. C'est pourquoi la méthode de travail utilisée, orientée autour de plusieurs exercices et cas pratiques, exige une participation active tout au long du cours.

Après l'introduction, les Chargés de Programmes organisèrent un exercice sur les attentes des participants. Ceux derniers furent invités à réfléchir sur le contexte juridique, économique et régional de leurs pays respectifs et à faire-part de leurs attentes en ce qui concerne le déroulement du cours et les matières sur lesquelles ils souhaiteraient plus particulièrement être formés.

M. CORDAHI débuta son intervention en identifiant sept objectifs liés aux attentes des participants et concernant le sujet de son exposé.

Partant des différents objectifs, il s'est interrogé sur le rôle exact du juriste dans le nouveau contexte financier et sur la nécessité d'une architecture financière internationale plus adaptée.

L'expert a poursuivi en dressant une série de constats servant de fil conducteur tout au long de son exposé et permettant d'appréhender le thème de la mondialisation des marchés financiers :

- les innovations technologiques ;
- le décloisonnement des marchés ;
- l'internationalisation ;
- la désintermédiation ;
- la mondialisation ;
- la diversification des acteurs ;
- la libéralisation.

### **Mardi 18 et mercredi 19 janvier 2000: CRISE FINANCIERE, REFORME ET RISQUES PAYS**

*Monsieur Alexandre CORDAHI, Avocat au Barreau de Paris*

La deuxième journée de son intervention, M. Cordahi, ayant dressé un tableau macro-économique de la situation, invita les participants à concentrer leur attention sur les contrats internationaux de crédit.

L'intervenant a ensuite recadré le contexte de la négociation internationale en y précisant des éléments clés :

A partir d'un cas pratique sur l'objet et les règles principales d'un contrat international en matière de crédit l'expert a expliqué les différentes clauses pouvant se trouver dans ce type de contrat, s'intéressant particulièrement à la description des conditions de tirage, à la définition des intérêts, aux conditions de remboursement des intérêts, à l'amortissement du prêt, au remboursement des intérêts et à la survenance de circonstances nouvelles.

Ce cas pratique a permis aux participants de poser des questions très précises sur ce type de contrat tout en faisant part de leur expérience professionnelle en la matière.

Le lendemain M.CORDAHI a concentré son intervention sur les garanties de financement. Il a présenté la nouvelle architecture financière internationale et a évoqué les quatre organisations internationales les plus importantes, à savoir le FMI, la Banque mondiale, l'OMC et la Banque de règlement international. Il a aussi mentionné le rôle de l'Agence de notation au ratio de cook.

L'expert a poursuivi son exposé par l'étude du remboursement de la dette, en dressant un tableau des différentes solutions possibles selon la situation particulière du pays.

A travers son exposé, M. Cordahi a dégagé l'enjeu principal, à savoir l'identification des indicateurs internationaux favorables pour attirer les investissements. Il a insisté sur le fait que les indicateurs du « risque-pays » avaient changé. Désormais, le rôle de l'Etat est de maîtriser ces indicateurs et de promouvoir une politique juridique de réformes contribuant au renforcement des institutions financières.

L'expert a terminé son intervention en abordant les techniques financières de privatisation, notamment la réforme du secteur public par la modification du cadre juridique. Il a ainsi examiné les options (assainissement/redressement), l'objectif (permettre à une entreprise de retrouver la voie du bénéfice) et des moyens (vente d'actifs, cession de filiales).

### **Jeudi 20 et vendredi 21 janvier 2000 : ROLE DES MARCHES BOURSIERS DANS LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES ET LE DEVELOPPEMENT**

*Me Jean Maurice GAILLARD, Avocat au Barreau de Paris*

L'objectif de ces deux journées est de permettre aux participants d'avoir une approche plus concrète des marchés boursiers et de leurs implications dans le financement des entreprises. La première journée était destinée à rappeler les mécanismes du marché boursier, la journée suivante étant consacrée à l'analyse, la préparation et la négociation d'un contrat d'introduction en bourse.

M. GAILLARD a introduit son cours en dressant le tableau des acteurs intervenants dans le marché : l'Etat, les sociétés, les investisseurs et les intermédiaires financiers. Chaque thème a fait l'objet d'un développement détaillé de la part de l'expert.

L'intervenant a insisté sur le poids de l'information dans les marchés boursiers, rappelant que les sociétés cotées doivent faire preuve de transparence sous peine d'être sanctionnées. Il a ensuite évoqué l'appel public à l'épargne, la privatisation ainsi que la valorisation.

Il a expliqué les différentes étapes de cotation en bourse d'une société en cours de privatisation depuis la demande de l'Etat jusque la première cotation

Au terme de cette explication, l'expert a rappelé les obligations de la société vis-à-vis des autorités et à l'égard des actionnaires et les obligations des actionnaires vis-à-vis de la société. Ces points ont fait l'objet de nombreux commentaires de la part des participants qui se sont tour à tour interrogés sur les intérêts de la société, la cession d'actions et les prêts d'actions.

Le dernier jour de l'intervention de M. GAILLARD s'est divisée en trois étapes. L'expert a commencé par une présentation de la bourse sur Internet ([www.boursorama.fr](http://www.boursorama.fr) et [www.topfinance.com](http://www.topfinance.com)), afin de sensibiliser les participants sur l'actualité des marchés financiers.

Il a ensuite invité les participants à un jeu de rôle leur permettant de mettre en pratique les mécanismes d'introduction en bourse et de rédiger un contrat.

L'après-midi a été consacré exclusivement à la réalisation d'un cas pratique traitant du contrat de prise ferme. Les participants, avec l'aide de l'expert et du responsable du cours, ont analysé les principales caractéristiques de son objet et les différentes clauses. Les clauses de sauvegarde (MAC : material adverse change / changement significatif défavorable) ; de "green shoe" (possibilité de remettre des actions sur le marché) et la clause "Call back" (rachat d'actions par la banque) ont fait l'objet de plusieurs questions.

**Lundi 24 et mardi 25 janvier 2000: DROIT DES SOCIÉTÉS ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

*Me Pascal ROUX, Avocat au Barreau de Paris*

M. ROUX a débuté son intervention rappelant que le droit des sociétés n'est pas simplement un droit national, mais dépasse les frontières en raison du mode de fonctionnement des structures qui sont similaires dans plusieurs Etats. Ensuite, il a retracé l'évolution de la notion de société. Alors que la société se définissait d'abord en fonction de sa machinerie, la conception s'est progressivement modifiée pour englober les salariés, puis les actionnaires et enfin, l'environnement dans lequel elle évolue, dont le marché.

L'expert s'est ensuite intéressé aux objectifs aujourd'hui poursuivis par le droit des sociétés :

- regrouper des capitaux ;
- organiser l'activité économique (par exemple, en créant un écran vis-à-vis des tiers) ;
- gérer des flux monétaires (par exemple, par la création d'un patrimoine distinct de celui des actionnaires) ;
- mettre en place des techniques d'optimisation de financement (par exemple, le montage avec effet de levier).

La suite de l'introduction a porté sur les principales caractéristiques des sociétés :

- les statuts/l'acte de société (les apports, le partage des bénéfices, l'affectio societatis) ;
- la personnalité morale des sociétés, dont les cas particuliers des partnerships et de la société en participation, ainsi que la naissance et la disparition de la personne morale ;
- la classification des sociétés.

Ce rappel s'est terminé par une présentation des principaux types de sociétés et de leurs traits fondamentaux. Il a ainsi mentionné la société anonyme, la société à responsabilité limitée, le G.I.E. (groupement d'intérêts économiques), la société en nom collectif et les commandites (par actions et simples). Ce panorama a soulevé différentes questions de la part des participants concernant la classification des sociétés telle qu'établie par l'OHADA et a permis à M. AMOUSSOU-GUENOU de rappeler le contexte de la création et les objectifs de cette organisation.

M. ROUX a poursuivi en proposant aux participants de concentrer son exposé sur six thèmes liés à l'actualité du droit des sociétés et d'en mesurer les enjeux.

Le premier thème a concerné la "corporate governance". Cette notion comprend le devoir de loyauté, le devoir de diligence, le devoir d'information et le meilleur intérêt de l'entreprise.

L'expert a ensuite illustré son propos de cas particuliers d'application : la rémunération des dirigeants, la sincérité des comptes et l'optimisation fiscale et comptable, ainsi que l'autocontrôle. Puis, il a mentionné le Code d'éthique, la charte de l'administrateur, les comités (d'audit, de rémunération ...), le recours aux experts... Les participants ont été invités à discuter sur les règles applicables dans leurs pays respectifs.

Le deuxième atelier a porté sur les pactes d'actionnaires. L'intervenant a d'abord exposé les rôles respectifs de tels pactes et des statuts. Il a ensuite présenté les acteurs ainsi que deux cas particuliers d'application : le pacte conclu lors d'investissements en fonds propres et le pacte conclu lors de la création d'une joint-venture. Enfin, il a été demandé aux participants de s'interroger sur le contenu usuel d'un tel pacte : préambule, définitions, clause anti-dilution, pacte de préférence, obligation d'information, changement de structure juridique, cotation en bourse, rachat forcé d'actions, engagement de non-concurrence, durée d'application, transferts de droits... Ce sujet a fait l'objet d'un cas pratique la journée suivante.

Cette première journée s'est terminée par l'étude des groupes de sociétés et des méthodes de constitution (horizontale vs verticale). Puis, les participants ont été invités à utiliser les différentes techniques (fusion/scission, apport d'actifs/de branches autonomes d'activité, d'échanges de participation, d'augmentation et réduction de capital) dans un cas pratique.

Le lendemain matin a été consacré à l'étude de la responsabilité des dirigeants. Cette question a permis aux participants de s'interroger sur la responsabilité des mandataires sociaux et la définition de la faute de gestion ainsi que sur les nouveaux cas de responsabilité des banques. Plusieurs participants ont fait part de leur expérience en la matière. Cet atelier a également permis à l'expert de traiter de la responsabilité civile et pénale dans le cadre des marchés financiers, de la responsabilité des dirigeants en matière de droit du travail et de droit de la concurrence.

Lors de l'après-midi, l'expert est revenu sur la question des groupes de sociétés, des méthodes de constitution et sur les typologies inspiratrices de formation de ces groupes. A ce sujet, les participants ont interrogé l'expert sur les raisons qui justifient la formation des groupes, sur leurs avantages et leurs inconvénients.

Enfin, les deux derniers thèmes traités ont porté sur l'identification des actionnaires des sociétés cotées et sur les fonds d'investissement et le capital-risque. Concernant l'identification des actionnaires, l'expert a énoncé les enjeux et les difficultés liés à un

actionnariat de plus en plus diversifié et les modalités collectives de détention des titres, entre autres avec la présence des SIDCAV et des fonds communs de placement. Il a également traité des démembrements et des modalités particulières du droit de propriété des actions et de l'actionnariat de structures particulières.

En conclusion, M. ROUX a évoqué l'idée que, dans un avenir proche, la forte influence des fonds d'investissement et les attentes de plus en plus grandes des actionnaires vont peut-être entraîner la fonte du droit des sociétés avec le droit des marchés financiers.

### **Mercredi 26 et jeudi 27 janvier 2000 : DROIT DE LA CONCURRENCE**

*Monsieur François SOUTY, Rapporteur permanent au Conseil de la Concurrence*

Les deux journées consacrées au droit de la concurrence ont eu pour but de démystifier le concept même de concurrence et ont permis aux participants de s'interroger sur la participation de ce droit à la dynamique du développement.

En premier lieu, Monsieur SOUTY a rappelé les objectifs d'une politique de la concurrence :

- recherche de l'efficacité économique;
- loyauté commerciale;
- garantie d'une stabilité entre l'offre et la demande;
- protection et prise en compte de l'intérêt général.

Ensuite, l'expert a décrit les axes de cette politique en mentionnant les principales prohibitions :

- interdiction des ententes;
- interdiction des abus de position dominante;
- contrôle des concentrations économiques;
- exemptions et « secteurs exclus ».

L'expert a mis l'accent sur le droit comparé de la concurrence pour en dégager les valeurs économiques et démocratiques. Cela l'a amené à établir cinq niveaux de participation du droit de la concurrence dans le développement des pays :

- stimulation de la performance économique des entreprises ;
- performance économique et efficacité des activités réglementées ;
- promotion de normes de transparence au service de la loyauté ;
- distribution du pouvoir économique ;
- promotion d'un ordre de liberté économique .

Monsieur SOUTY a ensuite décrit le concept de la concurrence en mentionnant sa finalité : *l'efficacité économique*. Il a évoqué le marché en termes de produit, d'offre et de demande et en termes géographiques. De nombreuses interventions des participants ont eu lieu concernant les structures des marchés et les exemptions du droit de la concurrence.

L'intervention s'est ensuite portée sur la notion de concurrence praticable - fondée sur des critères structurels, de comportement et de performance - et celle de concurrence contestable.

Le lendemain matin, M. SOUTY a invité les participants à l'étude de différents cas portant sur une entente concurrentielle et un abus de position dominante. L'exercice imposait une réflexion sur l'identification du marché, des barrières à l'entrée, des pratiques observées et des conséquences pour l'économie. L'expert a pu ainsi insister sur l'idée selon laquelle la concurrence n'est pas incompatible avec l'intérêt général. Les participants ont alimenté le débat par de nombreuses interventions sur les problèmes du service public et la concurrence.

Au cours de l'après-midi, l'expert a présenté des orientations stratégiques globales pour mettre en place un système concurrentiel :

- élaboration d'institutions de mise en œuvre effective du droit de la concurrence ;
- ouverture des monopoles publics à la concurrence ;
- libéralisation des prix ;
- réformes réglementaires et déréglementation ;
- ouverture des marchés (révision des tarifs douaniers, normalisation).

L'exposé s'est terminé par de nombreuses interventions des participants sur le développement et l'avenir du droit de la concurrence.

### **Vendredi 28 janvier 2000 : DROIT SOCIAL**

*Me Christophe DELTOMBE, Avocat au Barreau de Paris*

La journée consacrée au droit du travail a eu pour objectif de donner une vision globale d'un droit national de protection des travailleurs évoluant dans un environnement international.

M. DELTOMBE a débuté son intervention en énonçant que le droit du travail résulte du postulat selon lequel il y a inégalité entre l'employeur et le salarié. A titre d'exemple, l'expert a mentionné les différentes sources du droit français, en spécifiant que les sources inférieures ne peuvent être moins avantageuses que les sources supérieures.

L'intervenant a d'abord expliqué le champ d'application des conventions collectives en distinguant les conventions verticales des conventions horizontales. Puis il a énoncé les deux mécanismes pour modifier une convention : la dénonciation et la révision.

Au sujet des accords d'entreprises, M. DELTOMBE a évoqué l'accord atypique, et l'accord dérogatoire.

Les usages ont aussi fait l'objet d'un développement détaillé. L'expert a insisté sur les critères de fixité, de généralité et de constance qui permettent à un avantage conféré aux salariés par l'employeur devenir un usage.

Lors de l'après-midi, l'expert et les participants ont entrepris l'étude d'un contrat de travail dans le cadre du droit français. M. DELTOMBE a d'abord expliqué les cas d'exception qui permettent de recourir à un contrat à durée déterminée et puis il a exposé les différentes clauses insérées dans un contrat de travail à durée indéterminée.

Au sujet de licenciement, l'expert a illustré les motifs qui tiennent à l'entreprise (économiques ou de réorganisation) et au salarié (disciplinaires ou non). et l'intervention du tribunal afin d'apprécier les motifs invoqués.

L'expert a terminé son intervention en expliquant le système de représentation syndicale en France :

**Lundi 31 janvier 2000 : PASSATION DE MARCHES ET APPELS D'OFFRES**  
*Monsieur Christian CUCCHIARINI, Conseiller d'Entreprises Générales de France (BTP)*

Le segment relatif aux relations entre les secteurs public et privé a débuté par une session sur la passation de marchés et les appels d'offres.

M. CUCCHIARINI a d'abord défini la notion de marchés publics (basée sur une réglementation) en la distinguant de celle de marchés privés (basée sur la liberté contractuelle) et ce, sur la base du Code des marchés publics français. Il s'agit, selon cette définition, des marchés passés par les collectivités publiques. Il s'agit de l'Etat, des régions, des départements, des communes, des syndicats de communes et de certaines autres entités de droit privé telles que les sociétés d'économie mixte et les organismes qui construisent des logements sociaux.

Il a ensuite énoncé un principe de base du droit français en cette matière selon lequel le titulaire d'un marché public octroyé par l'Etat ou une collectivité locale peut sous-traiter une partie de son marché pour l'exécution d'un ouvrage. Par ailleurs, il a insisté sur l'impossibilité de sous-traiter la totalité de ce marché. Cette question lui a permis d'insister sur la nécessité, pour le maître d'ouvrage, de vérifier les qualifications des sous-traitants et d'aborder le sujet des organismes de certification. Les participants ont d'ailleurs interrogé l'expert sur la responsabilité de ces organismes et l'importance des certifications dans les appels d'offre.

Après avoir énuméré ce que doivent prévoir les pièces constitutives du marché, M. CUCCHIARINI a fait l'étude des procédures innovantes de passation des marchés : l'appel d'offres sur performances, la conception-réalisation et enfin, le contrat METP (marché d'entreprise de travaux publics qui vise à inclure dans l'offre la conception, l'exécution, la maintenance et le financement de l'ouvrage).

L'après-midi l'intervenant a présenté les principaux modes d'exécution des travaux publics et les différents types de marchés. A cet égard les participants ont commenté les groupements conjoints et solidaires, le « general contracting » et les marchés à prix forfaitaire et à tranches.

M. CUCCHIARINI a ensuite examiné le rôle du concepteur et des différents intervenants d'un chantier : le maître d'ouvrage, le maître d'ouvrage délégué, le conducteur d'opérations, l'architecte, le bureau d'études, le bureau de contrôle technique, les entreprises et l'assistant au maître d'ouvrage.

Après avoir évoqué les contrats de promotion immobilière (clé en main), l'expert a conclu son intervention avec les questions relatives à l'exécution du marché. Il a ainsi discuté des délais d'exécution, des pénalités de retard, du paiement et de l'apurement des comptes, de la réception de l'ouvrage et du règlement des litiges.

### **Mardi 1<sup>er</sup> février 2000 : CONTRATS DE CONCESSIONS**

*Monsieur Christian Cucchiarini, Conseiller d'Entreprises Générales de France (BTP)*

La deuxième journée d'intervention de M. CUCCHIARINI a porté sur la réalité des contrats de partenariat public/privé dans le monde, plus particulièrement sur les contrats de concession.

L'expert a précisé les caractéristiques de la concession, puis il a expliqué ses différentes variantes : le BOT (Build, Operate, Transfert), le BOO (Build, Own, Operate), le BOOST (Build, Own, Operate, Subsidize, Transfer), le DBFO (Design, Build, Finance, Operate) et le "Lease contract" qui implique la gestion et l'exploitation d'un bien appartenant à la collectivité publique par le concessionnaire et le versement d'une redevance par ce dernier.

L'intervenant a expliqué de manière détaillée le schéma classique des relations entre les acteurs de la concession et le déroulement d'une telle opération. Cette analyse a été l'occasion pour les participants d'interroger l'expert sur les différences existant entre la privatisation et la concession, et de faire quelques observations sur le rôle de l'Etat lors de l'étape de la négociation, particulièrement en ce qui concerne la protection de l'intérêt général. L'expert a également mentionné les formes de garanties exigées par les banques appelées à financer des projets de concession.

Par la suite, M. CUCCHIARINI a concentré son exposé sur l'enjeu principal de la concession : *la gestion des risques*. Cette question a permis à l'expert de présenter des exemples de tableaux utilisés pour évaluer la répartition des risques entre les intervenants au projet.

Au cours de l'après-midi, l'expert a donné l'exemple d'un partenariat public/privé qui s'est bien déroulé en Australie, soit la concession du projet de chemin de fer qui relie le centre ville de Sydney à son aéroport.

Enfin, les participants ont pu mettre en pratique les notions apprises au cours des deux dernières journées par un cas pratique d'une concession de distribution d'eau. Ils ont été divisés en trois groupes représentant respectivement le secteur public, les financiers et les concessionnaires. Chacun de ces groupes a établi ses objectifs, ses exigences et les avantages qu'ils espéraient obtenir du partenariat puis, ils ont entamé une négociation pour arriver à une entente.

#### **Jeudi 3 et vendredi 4 février 2000 : PRIVATISATIONS**

*Madame Francine VANDERSTRICHT, Avocat, Cabinet Prion Pansius & Associés*

Après avoir situé cette session dans le cadre des cinq semaines de cours, Mme VANDERSTRICHT a débuté son intervention par un postulat de base : le rôle de l'Etat n'est point d'être un acteur économique mais plutôt d'être un régulateur de l'activité économique.

Le concept de privatisation a été approché par une présentation graduelle des techniques de cession d'actions, de cession d'actifs et de contrat de gestion.

L'experte s'est ensuite concentrée sur la stratégie de la privatisation, conditionnée par l'identification des objectifs à atteindre. Elle a ensuite évoqué les contraintes d'ordre politique, économique, juridique et institutionnel présentes dans le processus de privatisation.

Madame VANDERSTRICHT a souligné la nécessité d'un cadre juridique pour attirer les investisseurs privés. Dans cette optique, trois composantes ont été abordées : le respect de la règle de droit (qui impose une publicité, la clarté et la précision, la stabilité, l'équité, l'assurance de son application), l'existence d'un droit des affaires adapté et l'existence d'un droit administratif et judiciaire efficace.

L'après-midi a été consacrée à l'application du cadre micro-juridique de la privatisation par une tentative d'identification des instruments et des acteurs. Cet exposé a permis à l'experte de comparer les situations de chaque pays d'origine des participants, provoquant chez eux de nombreuses interventions. Elle a aussi insisté sur le fait que le transfert de propriété emporte souvent le transfert de responsabilité.

Le lendemain matin, l'experte s'est arrêtée sur les techniques mises en place pour rendre la privatisation effective. La cession d'actions et les conventions de vente/achat de gré à gré ont été étudiées.

Au cours de l'après-midi, Madame VANDERSTRICHT a invité les participants à mettre en pratique les notions développées pendant ces deux jours par une analyse poussée de conventions de privatisation.

#### **Lundi 7 février 2000 : DROIT DES INVESTISSEMENTS**

*Monsieur Patrick JUILLARD, professeur à l'Université Paris I*

L'intervention de Monsieur JUILLARD a porté sur la présentation du cadre juridique international de l'investissement étranger. Après avoir présenté l'historique, l'expert a concentré son intervention sur l'étude des principes et de règles relatives au traitement, à la protection et à la garantie des investissements.

Dans le cadre de la Convention de Séoul de 1985 l'expert a présenté la notion d'investissement en soulignant les critères de l'investissement productif, de l'investissement direct et de l'investissement à long terme.

Toujours dans le cadre de cette convention, l'intervenant s'est arrêté sur le mécanisme de garantie en développant l'Agence Multilatérale de Garantie des investissements.

Au cours de l'après-midi, Monsieur JUILLARD s'est interrogé sur la nécessité de la conclusion d'une convention multilatérale sur le traitement et la protection des investissements. Il a rappelé les difficultés rencontrées au cours des négociations à partir des années 80, les conceptions américaines et européennes s'opposant fortement.

L'expert a poursuivi son exposé par une présentation de l'A.M.I (Accord Multilatéral sur l'Investissement) en mentionnant brièvement les principales causes de son échec :

- un seuil de protection élevé ;
- un traitement national dans la phase de pré-investissement refusé ;
- nouvelles disciplines de l'investissement.

Il a conclu en invitant les participants à mener une réflexion sur l'évolution du droit des investissements dans leurs pays respectifs et en leur demandant de s'interroger sur l'existence d'un instrument international couvrant les investissements chaque fois qu'ils auront à traiter un tel dossier.

### **Mardi 8 février 2000 : CONTRATS DE JOINT-VENTURES**

*Me Sergio Fortunato LO PRESTI, directeur du département fiscal d'AGIP Petroli S.p.A.*

La deuxième journée consacrée aux investissements internationaux a porté plus particulièrement sur les contrats de joint-ventures. Dans un premier temps les participants ont été amenés à identifier les préoccupations et les stratégies des entrepreneurs dans le montage de co-entreprises.

M. LO PRESTI a d'abord exposé les différentes étapes de l'internationalisation d'une entreprise depuis l'établissement d'un bureau de liaison à l'étranger jusqu'à la délocalisation de la production selon des critères de choix bien précis. Il a illustré son propos avec des exemples italiens.

L'expert a introduit les notions d'optimisation et de planification de la fiscalité. Il a également mis l'accent sur les différents types de sociétés pouvant composer le groupe : sociétés holding, sociétés de commercialisation, sociétés offshore dans les paradis fiscaux et sociétés de coordination

Les contrats de joint-ventures ont ensuite fait l'objet d'un développement détaillé. L'expert a d'abord établi les différentes caractéristiques d'un accord de coopération. Il a insisté sur le fait que le contrat de joint-venture se base sur un accord de coopération entre les différents partenaires et que c'est l'accord préliminaire entre les actionnaires qui va régler la vie de la future société.

Enfin, M. LO PRESTI a expliqué la joint-venture contractuelle et le montage d'entreprise conjointe.

### **Mercredi 9 février 2000 : LE CONTRAT INTERNATIONAL**

*M. Charles JARROSSON, professeur à l'Université Paris II*

M. JARROSSON a débuté cette session sur le contrat international en posant la question de base suivante : à partir de quel moment y a-t-il un contrat international ? Cette question l'a amené à s'interroger sur la définition de ce type de contrat. Il a envisagé la solution selon les points de vue juridique et économique. Alors que le juriste analysera le contrat en fonction de la présence d'un élément d'extranéité et l'éventualité d'un conflit de loi, l'économiste va plutôt vérifier l'existence d'un flux transfrontière. L'expert a insisté sur l'intérêt de définir le contrat international afin de déterminer le droit applicable, le régime juridique et le tribunal compétent.

L'intervenant a ensuite énuméré les sources permettant d'apprécier le régime juridique du contrat : lois, conventions, usages, principes généraux du droit, jurisprudence, coutume et doctrine. Ce tableau l'a amené à faire certaines remarques, soit que l'Etat n'est pas le seul acteur à l'origine de ces sources, que le droit n'est pas un phénomène national et qu'il faut éviter de confondre « droit » et « loi ».

Quant aux conventions, il en a énuméré trois catégories :

- conventions portant loi uniforme qui donne une solution concrète à une question et implique l'engagement d'intégrer la convention dans le droit interne dès la ratification ;
- conventions sur le droit applicable qui permet de donner une méthode de raisonnement afin de résoudre les conflits de loi ;
- convention bilatérale qui intervient entre deux Etats et permet d'assurer un équilibre entre leurs intérêts.

Sur les autres sources, M. JARROSSON a distingué l'usage, qui est une pratique répétée dans un milieu donné et dans un endroit donné, de la coutume, qui est aussi une pratique répétée mais de naissance spontanée et appliquée parce qu'il y a un sentiment d'obligation. Il a également dit quelques mots sur les Principes d'UNIDROIT relatifs aux contrats du commerce international et sur la *lex mercatoria*.

Au cours de l'après-midi, M. JARROSSON a d'abord mentionné la question du droit applicable, plus particulièrement des règles concernant l'ordre public. Puis, il a expliqué comment se détermine le tribunal compétent. Il a précisé que les parties peuvent choisir eux-mêmes le juge par une clause attributive de juridiction. Dans le cas contraire, le juge saisi du litige décidera selon ses propres règles de conflit. Les

éléments souvent pris en considérations sont le lieu d'exécution du contrat et le lieu de la prestation caractéristique.

Après avoir nommé plusieurs types de contrats internationaux, l'expert a demandé aux participants de dresser la liste des clauses qui doivent se retrouver dans le contrat. Il a ensuite rappelé que les différentes clauses vont interagir entre elles, d'où la nécessité de bien les ordonner en les plaçant par catégories.

Enfin, l'intervenant a rappelé certains éléments à considérer lors de la négociation et la rédaction du contrat. Au cours de la négociation, il a insisté sur l'importance d'envisager le contrat selon différents contextes et selon le point de vue de toutes les parties en présence. Il est également important de se projeter dans la situation d'un litige éventuel pour analyser les chances de succès et de considérer toutes les échéances qui pourront affecter le contrat. Au sujet de la rédaction, il a surtout mentionné le problème des clauses contradictoires telles que celles relatives à la modification du contrat et au règlement des différends.

#### **Jeudi 10 et vendredi 11 février 2000 : L'ARBITRAGE INTERNATIONAL**

*Monsieur Charles JARROSSON, professeur à l'Université Paris II*

Après une introduction faite par M. Roland AMOUSSOU GUENOU destinée à faire le lien entre les contrats internationaux et l'arbitrage, l'expert a débuté son intervention en tentant de définir le concept d'arbitrage. Dans cette optique, il a invité les participants à en donner les éléments clés.

L'expert a ensuite dégagé plusieurs définitions possibles de l'arbitrage pour recueillir la plus pertinente : l'institution juridique par laquelle un tiers règle le différend qui oppose deux ou plusieurs parties en exerçant la mission juridictionnelle que celles-ci lui ont confiée. L'expert a souligné l'importance de la volonté des parties tout rappelant que l'arbitrage forcé restait rarissime.

Le concept étant dégagé, l'expert a dressé une liste des avantages et des inconvénients propres à l'arbitrage en constatant la difficulté de tracer la frontière entre les deux.

L'expert a ensuite proposé une étude de l'arbitrage par étape, selon un ordre chronologique classique. Tout d'abord, son exposé a porté sur la mise en place de la convention d'arbitrage. Il a défini cette convention comme celle par laquelle les parties prévoient que le litige né ou à naître sera tranché par l'arbitrage. Dans ce cadre, M. JARROSSON a rappelé des notions voisines, telles que la médiation, la conciliation et l'expertise.

Des aspects particuliers ont été évoqués, notamment l'autonomie de la clause compromissoire, idée selon laquelle la clause continue de jouer même si le contrat principal est nul. L'expert est ensuite revenu sur les conditions de fond et de forme de la conclusion d'une convention d'arbitrage, ainsi que sur le pouvoir de conclusion. Enfin, les effets de la clause compromissoire ont été abordés.

L'expert a terminé cette journée en se concentrant sur le tribunal arbitral en rappelant l'existence de deux types d'arbitrage : ad hoc et institutionnel. Il s'est longuement arrêté sur les critères de choix de l'arbitre, à savoir la spécialité, l'indépendance et la compétence. Le choix du lieu de l'arbitrage a aussi été mentionné.

Le lendemain matin, M. JARROSSON a débuté son intervention en rappelant les devoirs d'impartialité et d'indépendance de l'arbitre. Il a ensuite distingué le contrat d'organisation d'arbitrage du contrat d'arbitre et du contrat de collaboration arbitrale. Dans ce cadre, les devoirs et obligations des parties dans les contrats d'arbitre ont été développés (versement d'honoraires, vérification de l'indépendance de l'arbitre, obligation de mener sa mission à son terme...).

Le troisième thème développé a été celui de la procédure arbitrale, défini comme la période pendant laquelle l'arbitrage va effectivement se dérouler. Différents points ont été abordés à cet effet :

- la rédaction d'un acte de mission précisant notamment le lieu de l'arbitrage, la langue de procédure, les délais... ;
- le commencement de l'instance (respect de l'égalité des parties, des droits de la défense, équité) ;
- les questions survenant au cours de l'instance (mesures provisoires et conservatoires) ;
- les incidents de procédure (litiges...)

A travers ces aspects, l'expert a voulu insister sur le fait que l'arbitre est juge de sa propre compétence.

L'étape suivante a été pour l'expert d'expliquer le droit applicable. Il a tout d'abord précisé que la loi applicable ne se pose pas spécifiquement, puis s'est interrogé sur la manière de choisir le droit applicable. A cet égard, il a souligné que la tendance en matière de commerce international est le rapprochement des droits.

Durant l'après-midi, l'expert a d'abord expliqué la notion d'amicable composition. Il s'agit d'un pouvoir supplémentaire conféré à l'arbitre dans la convention d'arbitrage qui lui permet, au terme d'un raisonnement juridique, d'assouplir la solution retenue si elle est trop rigoureuse afin d'arriver à un résultat plus équitable.

M. JARROSSON a ensuite concentré son intervention sur les sentences et les voies de recours. Il a analysé le contenu d'une décision en précisant les mentions obligatoires (signature, délai, lieu). L'expert a aussi souligné que la sentence a autorité de chose jugée et qu'elle dessaisit l'arbitre sauf pour l'interprétation de la sentence ou pour corriger une erreur matérielle.

La sentence sera en principe valable sauf dans les cas suivants:

- la décision est rendue en absence d'une convention d'arbitrage ;
- la convention n'est pas valable et/ou non en vigueur
- la nomination de l'arbitre n'est pas conforme aux règles applicables ;
- l'arbitre n'a pas respecté sa mission ;
- un principe fondamental du procès n'a pas été respecté ;

- certaines conditions de formes de la sentence n'ont pas été respectées ;
- la sentence est contraire à l'ordre public.

L'expert a poursuivi en disant quelques mots sur la Convention de New York du 10 juin 1958 qui a pour objet la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales puis, il a invité les participants à mettre en pratique les notions vues au cours des deux journées par un exercice de rédaction d'une convention d'arbitrage.

### **Lundi 14 et mardi 15 février 2000 : TECHNIQUES CONTRACTUELLES**

*Monsieur Nejib BOUSSEDRA, Chargé de programme principal à l'IDLI*

Cette dernière semaine de cours de pratique juridique de l'entreprise et de l'investissement a débuté par un séminaire traitant des techniques contractuelles.

Après avoir dressé les objectifs propres au sujet, M. BOUSSEDRA a introduit son exposé par un développement des mécanismes de négociation du contrat. Dans ce cadre, il a présenté les principaux éléments de négociation :

- un procédé interactif;
- l'existence de conflit d'intérêt;
- un processus volontaire;
- l'existence de facteurs de nature différente;
- l'application du principe d'échange.

L'expert s'est ensuite penché sur les facteurs de pouvoir de négociation en insistant sur l'importance de chacun d'entre eux :

- l'information;
- le soutien des mandants;
- le facteur temps;
- la légitimité des positions;
- les alternatives à l'échec;
- le pouvoir personnel des négociateurs.

Ces notions ainsi développées ont permis à l'expert de passer à l'étape suivante, celle de la stratégie de la négociation. Dans cette optique, M. BOUSSEDRA s'est interrogé sur l'importance du résultat et des relations entre parties à la négociation. En fonction des réponses apportées, quatre types de stratégies ont été dégagés :

- la stratégie de collaboration;
- la stratégie de soumission;
- la stratégie du refus;
- la stratégie de compétition.

L'expert s'est particulièrement intéressé à la stratégie de la compétition, en ce qu'elle présente des risques quant au devenir de la négociation (objectifs à court terme, intérêts incompatibles). La résolution de conflit de stratégie a été aussi soulignée. A ce titre, deux techniques ont été mentionnées :

- la "best alternative to non agreement";
- l'intervention d'un tiers.

A la suite de ces développements, M. BOUSSEDRA s'est interrogé sur l'existence de la responsabilité dans le cadre d'une négociation et a invité les participants à se concentrer sur les contrats de négociation. En ce sens, l'expert s'est focalisé sur les clauses du contrat de négociation :

- clause de bonne foi ;
- clause de sincérité ;
- clause d'exclusivité ;
- clause de confidentialité.

L'expert a ensuite invité les participants à rédiger un contrat de négociation en mettant l'accent sur les principales clauses. La journée s'est terminée par une séance plénière permettant aux participants de confronter les résultats de leur travail.

Lors de la deuxième journée, l'expert a décrit l'architecture du contrat international. Il a mentionné les éléments généraux tels que le titre, l'identification des parties, le préambule et la terminologie, puis il a examiné, de manière détaillée, plusieurs clauses de ce contrat :

- objet ;
- prise d'effet ;
- clause compromissoire ;
- clause des "travaux en plus ou en moins" ;
- force majeure ;
- sauvegarde ;
- prix ;
- durée et tacite reconduction.

Au sujet de la prise d'effet, il a souligné qu'elle pourra dépendre de la réalisation de certains événements extérieurs, soit après la signature du contrat. Il a insisté sur la nécessité de lister ces événements dans le contrat avec la date de leur survenance et d'identifier ceux qui seront impliqués. Cette même recommandation vaut également pour la clause de force majeure dont les cas d'application devront être énumérés de manière exhaustive.

Concernant la clause de sauvegarde et une éventuelle renégociation de certains aspects du contrat, il est important de prévoir le sort qui sera réservé au contrat au cours des pourparlers et en cas d'échec.

Quant à la clause de prix, M. Boussedra s'est surtout attaché à différencier monnaie de compte et monnaie de paiement. Il a également énoncé les questions d'indexation, de périodicité de la variation, de mise en place d'une franchise, d'exigibilité du prix et de mode de paiement.

Au cours de l'après-midi, il a d'abord présenté les sanctions possibles pour l'inexécution des obligations principales et accessoires du contrat, la clause pénale, les dommages et intérêts et les garanties. Toujours au sujet des clauses du contrat, les participants ont fait plusieurs observations quant au choix de la langue et aux problèmes de traduction.

La suite de l'intervention a porté sur la vente internationale. Concernant les éléments du contrat de vente, l'expert s'est attardé sur l'importance de bien déterminer le droit applicable. En effet, la désignation fait échec à la technique du renvoi et établit clairement la volonté des parties. Les conventions internationales, telles la *Convention de Vienne sur les contrats de vente internationale de marchandises*, ne régissent que les questions de forme et de capacité.

L'expert a abordé la question des usages internationaux et de la *lex mercatoria*. Il a expliqué que certains de ces usages ont été codifiés. C'est le cas des INCOTERMS (ou termes commerciaux) qui ont été normalisés par la Chambre de commerce internationale (CCI) et qui fixent la plupart des obligations qui pèsent sur les parties au contrat de vente. Les problèmes réglés par les incoterms se regroupent en quatre catégories, à savoir :

- la livraison des marchandises ;
- le transfert des risques ;
- la répartition des frais ;
- les formalités documentaires relatives au passage des frontières.

Les termes se divisent en quatre groupes :

- le **groupe E** : le vendeur met les marchandises à la disposition de l'acheteur dans les locaux du vendeur ;
- le **groupe F** : le vendeur est appelé à remettre les marchandises à un transporteur désigné par l'acheteur ;
- le **groupe C** : le vendeur doit conclure le contrat de transport, mais sans assumer le risque de perte ou de dommage aux marchandises, ni les frais supplémentaires dus à des faits postérieurs au chargement ou à l'expédition ;
- le **groupe D** : le vendeur a la charge de tous les coûts et risques qu'entraîne l'acheminement des marchandises jusqu'au pays de destination.

Une autre importante composante du contrat de vente international est le mode de paiement. A ce sujet, l'expert a distingué la remise documentaire du crédit documentaire, a expliqué la différence entre un crédit révoqué ou irrévocable (confirmé ou non) et a développé les relations existantes entre chacune des parties.

Par remise documentaire on entend le traitement par les banques de documents commerciaux, afin de les présenter au tiré (importateur) selon les instructions du donneur d'ordre (l'exportateur). Le crédit documentaire est l'engagement écrit pris par le banquier de l'importateur de payer le prix de la marchandise contre la remise des documents qui ont été listés dans le contrat de base entre l'acheteur et le vendeur.

M. BOUSSEDRA a souligné que la relation entre les parties implique souvent la banque de l'importateur. Elle aura alors le rôle d'informer l'exportateur de l'ouverture d'accréditif et pourra aussi garantir la transaction.

## **Mercredi 16 et jeudi 17 février 2000 : CRIMINALITE DES AFFAIRES**

*M.P.H BOLLE, Professeur à l'Université de Neuchâtel*

Après avoir dessiné son plan d'intervention des deux journées, l'expert a introduit son exposé rappelant que la criminalité des affaires devenait, en puissance, l'égale des Etats. Il a ensuite dressé une liste d'infractions constituant une criminalité d'affaires :

- formation de cartels ;
- obtention frauduleuse de fonds ;
- infractions douanières, fiscales ;
- infractions boursières et bancaires ;
- infractions contre l'environnement ;
- création de sociétés fictives (sociétés écran, sociétés taxis)

L'expert a aussi mentionné les différentes façons pour les délinquants d'affaire de contrôler un Etat :

- le chantage ;
- la manipulation de la justice.

La lutte contre la mafia a été évoquée, l'expert faisant un parallèle entre le système européen (lutte confrontée) et celui américain (plea bargaining).

Le cadre de la criminalité ainsi établi, M. BOLLE a dégagé les aspects fondamentaux de la criminalité d'affaires :

- la criminalité d'affaires sévit aux frontières du droit pénal ;
- cette criminalité met en scène des auteurs intelligents et socialisés ;
- elle sera liée à l'intensification du développement économique.

Face à ce "cancer de la société", l'expert a insisté sur l'existence d'une justice spécialisée. Dans ce cadre, il a dressé plusieurs constats :

- les moyens du droit pénal classique ne suffisent plus ;
- les sanctions ne suffisent pas ;
- le droit pénal n'intervient que de manière subsidiaire ;
- la vie économique a changé les personnes morales deviennent les acteurs à part entière).

L'expert a proposé des moyens de procédure pénale et d'organisation judiciaire :

- création d'organes spéciaux ;
- création de juge d'instruction des affaires et de jugement ;
- création de cours d'assise économique ;
- mise en place d'une assistance technique et financière pour les tribunaux ;
- incitation des victimes de la criminalité à dénoncer les actions .

La question des sanctions a été abordée, l'intervenant proposant des solutions comme le retrait d'autorisations, de concessions, la tutelle ou la fermeture d'entreprises. L'expert a aussi évoqué l'introduction de la responsabilité des entreprises, évitant ainsi de diluer les responsabilités, et permettant de frapper le véritable coupable.

Le lendemain, M.BOLLE a présenté l'étude de certains crimes, au premier rang desquels : le délit d'ingérence. L'expert a défini le concept avant d'en dresser l'évolution.

L'après-midi a permis à l'expert de se concentrer sur le crime organisé en présentant les caractéristiques :

- structure pyramidale avec un pouvoir central ;
- règles contraignantes ;
- criminels professionnels ;
- organisation méthodique des opérations ;
- cartellisation, monopolisations..
- recours systématique à la violence ;
- dimension internationale.

L'expert a terminé son intervention en mettant en avant les moyens d'entraide internationale en matière pénale :

- justice par délégation ;
- renforcement de l'entraide judiciaire ;
- renforcement de l'entraide policière (INTERPOL, EUROPOL, etc.)

#### **Vendredi 18 février 2000 : CLÔTURE DU COURS**

*M. Roland AMOUSSOU-GUENOU, Néjib BOUSSEDRA*

*(En absence de Mme Pia RODRIGUEZ qui participait ce jour-là à une réunion à Vienne, Autriche).*

La journée de clôture a été l'occasion pour les Chargés de programme de dresser le bilan de ces cinq semaines de travail. En revenant sur les attentes de chaque participant, M. AMOUSSOU-GUENOU et M. BOUSSEDRA ont constaté que les objectifs du cours avaient été atteints.

Les participants ont aussi eu l'occasion d'exprimer personnellement leurs sentiments sur le déroulement et l'utilité de ce cours.

En présence du personnel de l'IDLI, M. William T.LORIS a conclu cette session en procédant à la remise des diplômes aux participants.

## EXPERTS

**Nom :** Pierre-Henri **Bolle**  
**Adresse Professionnelle :** Université de Neuchâtel  
Division Juridique  
Avenue du 1er Mars 26  
CH-2000 Neuchâtel  
**Téléphone :** (32) 718 12 20  
**Télécopieur :** (32) 718 12 21

Monsieur Pierre-Henri Bolle est, depuis 1977, professeur de législations pénales à l'Université de Neuchâtel, dont il en a été le doyen jusqu'en 1997. Il y enseigne le droit et la procédure pénale ainsi que le droit pénitentiaire et la politique criminelle. Il a par ailleurs été expert près l'Office fédéral de la justice en charge des relations entre la Suisse et le Conseil de l'Europe et les Nations Unies dans le domaine des problèmes criminels.

Directeur et rédacteur en chef de nombreuses revues de droit pénal et de science criminelle, le Professeur Bolle est aussi membre de commissions et comités et est, à cet égard, membre du Comité scientifique de l'Intercenter (Centre international de recherches sociologiques, pénales et pénitentiaires) et Secrétaire de la Commission scientifique de la Société internationale de criminologie.

Monsieur Pierre-Henri Bolle est enfin auteur de nombreuses contributions à des périodiques et ouvrages collectifs.

\*\*\*\*\*

**Nom :** **Alexandre CORDAHI**  
**Adresse :** Avocat à la Cour  
Serra Michaud & Associés  
2, Rue de la Baume, 75008 Paris  
**Téléphone :** (33-1) 46 51 07 32  
**E-Mail :** [acordahi@club-internet.fr](mailto:acordahi@club-internet.fr)

Alexandre Cordahi (54), est Avocat au Barreau de Paris. Dans le cadre de son activité il a notamment fondé *Legal Risk International*, un service international d'analyse du risque-pays juridique et conseille des Fonds pour l'innovation et le Capital-risque.

Diplômé de L'I.E.P. de Paris (76) il est titulaire du DEA de Droit International Privé et de Droit du Commerce International de l'Université de Paris I Panthéon-Sorbonne (81). Juriste au département financier international du Crédit Commercial de France, puis sous-directeur à la Banque Arabe et Internationale d'Investissements, il a conçu le montage et participé aux négociations des premiers crédits syndiqués à options multiples, de nouveaux instruments financiers (TCN) et à des renégociations

de dettes souveraines et privées. Il fut chargé de cours à Paris I et enseignant au Centre de Formation de la Profession Bancaire.

Entre 1989 et 1998, Chargé de Programmes puis Responsable de Département à l'IDLI, il a assuré des cours et séminaires en droit des affaires et techniques de la négociation pour juristes et cadres des pays de Sud et de l'Est. Il a conçu le "*Cours de pratique juridique de l'entreprise et de l'investissement*", des programmes de formation et d'assistance technique dans une vingtaine de pays et le projet IDLI 2000 « *Réformes judiciaires et extra-judiciaires* » .

Formé à la médiation (Harvard 93), il a été coordinateur technique de Colloques: "*La Dette: nouvelles stratégies*", Rome 1989, "*Assistance technique et formation juridique pour les pays d'Europe Centrale et Orientale*", Londres 1991 avec la BERD et Harvard, "*Intégration Régionale et Globalisation des Economies*", Dakar 1992, "*Instruments Juridiques pour le Commerce et l'Investissement en Europe Centrale*", Trieste 1995.

Membre de l'UIA, du Collège des Juristes UNIDA-OHADA et du Comité de l'IDEF, il accomplit des missions juridiques dans des pays post-confliktuels et intervient comme conférencier et formateur. Il est auteur ou co-auteur de : "*Les bases du droit anglais*" (Ophrys 1981), "*Training Lawyers for Economic Development and Banking*", Butterworths Journal of International Banking and Financial Law, May 1995, "*La négociation interculturelle*" Assocorce, Rome, octobre 1995, « *Pour un Indicateur du Développement Juridique* » (avec Prof. Lucien Rapp, D.P.C.I. n°2 1996), « *La réforme du risque-pays* » (à paraître ACCT- Le Caire 1999, rapport dirigé par Prof. Patrick Juillard).

\*\*\*\*\*

**Nom :** **Christian CUCCHIARINI**  
Conseiller  
Entreprises Générales de France BTP.

**Adresse :** 26, Rue Malar 75007 Paris

**Téléphone :** (33-1) 40 69 52 83

De nationalité française, M. Christian Cucchiarini est titulaire d'un diplôme en Sciences Politiques de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris ainsi que d'un DESS et d'une maîtrise en droit de l'Université de Paris I.

Au début de sa carrière, il a tout d'abord été Cadre Débutant auprès de la Société Louis Dreyfus à Paris, puis Cadre Juridique auprès de la Société Dumez à Nanterre. Entre 1987 et 1989 il a occupé le poste de *Consultant Senior* auprès du Cabinet d'Avocats et juristes d'affaires Jeantet et Associés à Paris s'occupant notamment de négociation, rédaction, audits de contrats nationaux et internationaux et de la gestion de dossiers contentieux. Il a en outre exercé la fonction de Directeur Administratif pour la société d'ingénierie Espaces et Formes Ingénierie de Lyon, en

assurant notamment la gestion administrative et contentieuse, le montage d'opérations immobilières dans toute l'union européenne.

M. Cucchiarini est actuellement Conseiller d'Entreprises Générales de France BTP. Il se charge notamment de la définition et de la mise en œuvre de la politique patronale concernant le droit des marchés publics et privés et de son évolution législative et réglementaire, ainsi que des formations auprès des entreprises membres. En outre, son travail de Consultant l'amène à s'occuper du montage et de la gestion de projet, des négociations contractuelles et de la définition et mise en œuvre de politiques publiques.

\*\*\*\*\*

**Nom :** Emmanuel GAILLARD  
**Adresse Professionnelle :** Shearman & Sterling  
12, rue d'Astorg  
75008 Paris  
France  
**Téléphone :** (33 1) 44 71 17 17  
**Télécopieur :** (33 1) 44 71 01 01/2

Avocat à la Cour depuis 1977, Associé du Cabinet Shearman & Sterling depuis 1985 et Professeur à l'Université de Paris XII, Emmanuel Gaillard est spécialiste de contentieux financier, de droit communautaire de la concurrence et de droit de l'arbitrage. Il a représenté divers clients (Etats, entreprises publiques ou groupes multinationaux) dans divers arbitrages internationaux (construction, pétrole et gaz, marchés publics...)

Il est l'auteur de divers articles et ouvrages sur l'arbitrage commercial international dont *International Commercial Arbitration Recent Development*, PLI Handbook, 2 vol., 1988.

\*\*\*\*\*

**Nom :** Charles JARROSSON  
**Adresse Professionnelle :** 7, rue Brémontier  
75017 - Paris  
France  
**Téléphone :** (33 1) 44.40.48.09  
**Télécopieur :** (33 1) 44.40.07.34

Professeur Agrégé des Facultés de Droit, M. Jarrosson est titulaire d'un Doctorat en Droit de l'Université de Paris II ainsi que de plusieurs DEA juridiques.

Enseignant à Paris II, M. Jarrosson est Secrétaire général de la Revue de l'Arbitrage et membre du Bureau du Comité

Français de l'Arbitrage, de l'International Law Association et de plusieurs autres associations de droit.

Outre son expérience de Président du Tribunal Arbitral, il est auteur de plusieurs articles, notes de jurisprudence et contributions relatives à l'arbitrage et à la médiation.

\*\*\*\*\*

**Nom :** Professeur Patrick **JUILLARD**  
**Adresse Professionnelle :** 8, Square Théophile Gautier  
75016 Paris  
France  
**Téléphone :** (33 1) 42 24 10 81  
**Télécopieur :** (33.1) 42.24.10.81

Le Professeur Juillard est Docteur en Droit, Agrégé de Droit Public et diplômé de l'Université de Columbia. Il est l'auteur de nombreux ouvrages juridiques et articles relatifs aux investissements.

Professeur de Droit Public à l'Université Paris I (Panthéon Sorbonne), M. P. Juillard est administrateur du Département de Droit International et Droit Européen, et "Visiting Professor" à l'Université de Michigan.

Rédacteur en Chef de la Revue de Droit et Pratique du Commerce International, M. P. Juillard est aussi membre du Conseil de Direction de l'Institut International de Droit du Développement. Il a assuré des missions de consultant dans plusieurs pays d'Europe Centrale et Orientale.

\*\*\*\*\*

**Nom :** Sergio Fortunato **LO PRESTI**  
**Adresse Professionnelle :** AGIPPETROLI S.p.A. (ENI-GROUP)  
Via Laurentina, 449  
00142 Rome  
Italie  
**Téléphone :** 06.59 88 80 63  
**Télécopieur :** 06.59 88 62 50

Maître Lo Presti est directeur du département fiscal d'AGIPPETROLI. Il est docteur en droit et diplômé du Collège d'Europe (Bruges), Section Juridique. Il est par ailleurs Professeur de droit du commerce international et donne régulièrement des cours dans nombreuses "management schools" d'Italie et d'Europe (Institut d'Etudes Européennes et Université Luiss Management de Rome).

Il est membre de la CCI, Section Italienne, Commission Questions Fiscales, de l'IFA, de l'Advisory Board de l'American Tax Institute pour l'Europe. Il est également Président de la Société AFI HOTELS LIMITED – Rome, Managing Director des Sociétés : Hotel Assets Limited, Londres, et AGIP Trading Services B.V., Amsterdam.

Me Lo Presti est aussi Membre du Conseil d'Administration des Sociétés : AGIP Trading, Londres, et AGIP DEUTCHLAND, Munich (Allemagne).

\*\*\*\*\*

**Nom :** Pascal **ROUX**  
**Adresse Professionnelle :** Richards Butler  
Avocats à la Cour  
19 avenue Georges V  
75008 Paris  
France  
**Téléphone :** (33 1) 53 57 30 30  
**Télécopieur :** (33 1) 47 20 49 89  
**E-Mail :** [lawfr@richardsbutler.com](mailto:lawfr@richardsbutler.com)

Associé au Cabinet Richards Butler, Maître Roux a été manager au Département juridique de Fidal Peat International. Il a réalisé et participé à plusieurs opérations d'ingénierie financière et d'acquisition d'entreprises en France pour le compte de groupes étrangers et à l'étranger pour le compte de groupes français et a également négocié et réalisé des restructurations d'entreprises qui se sont traduites par des fusions ou apports partiels d'actifs. Il est Conseil d'investissements internationaux, négocie et rédige les contrats correspondants; transfert de technologie, accords de partenariat, contrat de distribution et, de manière générale, en droit des affaires. Auparavant, Pascal Roux était responsable d'inspections à la Direction des Entreprises du Groupe Victoire Assurances.

Parallèlement à ses activités professionnelles, Pascal Roux a également été enseignant à l'Université de Paris Assas et Paris Nord en droit des Affaires, ainsi qu'au centre de formation des conseils juridiques. Plusieurs publications récentes sont consacrées à la dimension financière de la vie des entreprises.

\*\*\*\*\*

**Nom:** François **SOUTY**  
**Adresse Professionnelle:** Rapporteur permanent, chargé des affaires  
Internationales  
Conseil de la Concurrence  
11, rue de l'Echelle  
75001 Paris  
France  
**Téléphone:** (00 33 1) 55 04 00 66  
**Télécopie:** (00 33 1) 55 04 00 43

De nationalité française, M. Souty est commissaire diplômé de l'Ecole Nationale de la Concurrence et de la Consommation (1983). Il est également Docteur en Histoire économique de l'Université de Paris III-Sorbonne (1995).

Il a débuté sa carrière en qualité de chargé de mission auprès de l'Ambassade de France aux Pays-Bas (1982-1983) puis a exercé les fonctions de Commissaire à la Direction départementale de la concurrence et de la consommation du département de l'Essonne. En 1985 il a rejoint le Ministère de l'Economie et des Finances où il a d'abord été nommé Commissaire enquêteur à la Direction générale de la concurrence et de la consommation, puis responsable du contentieux national de la concurrence (1990-1991) et enfin inspecteur principal chargé des affaires internationales de concurrence à la Direction Générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes. Depuis 1997 il est rapporteur permanent du Conseil de la concurrence où il s'occupe du suivi des affaires internationales de concurrence au plan bilatéral et multilatéral.

M. Souty est également Professeur-associé de droit de l'économie et commerce international à l'Université de la Rochelle et Professeur de droit et politique de la concurrence comparée à l'Institut Européen des Affaires (IEA, Paris). Il enseigne également à l'Université de Nantes et est chercheur-associé au CNRS.

Par ailleurs, M. Souty est l'auteur de quatre publications sur la politique de la concurrence aux Etats-Unis, au Royaume-Uni en Allemagne Fédérales (PUF, coll. Que-sais-je) et sur le droit de la concurrence de l'Union Européenne (Librairie Générale de droit et de jurisprudence, Montchrestien), ainsi que de nombreux articles en histoire économique, politique économique ou sur l'économie des pays anglo-saxons et en politique de la concurrence.

\*\*\*\*\*

**Nom :** Francine VANDERSTRICHT  
**Adresse Professionnelle :** Prion Pansius & Associés  
Counsellors at Law  
28, Av. L. Lepoutre  
1060 Bruxelles  
Belgique  
**Téléphone :** (32 2) 347 07 77  
**Télécopieur :** (32 2) 343 36 85

Madame Vanderstricht est Docteur en Droit de l'Université de Gand et également diplômée de la Harvard Law School.

De 1972 à 1986, Mme Vanderstricht a été Conseil Juridique au Cabinet d'avocats Cleary, Gottlieb, Steen and Hamilton puis à la Société Belge d'Investissement International.

A présent Conseil Juridique en Droit des affaires et des investissements, elle a une large expérience notamment en Europe Centrale et Orientale, en Asie et en Afrique où elle a effectué de nombreuses missions d'assistance technique pour les réformes juridiques, les privatisations et le développement du secteur privé.

## PARTICIPANTS

- 1 M. Mohamed BOUHAROUF  
Chef Département Administratif  
NAFTAL  
B P 05  
Skikda  
ALGERIA/ALGERIE  
tel 8. 75 63 00 dom: 74 20 93 fax 8. 75 46 046
- 2 M. Nicolay VARBANOV  
Avocat  
c/o M. Vladimir YORDANOV 46 A, Blvd.  
Christo Smirmensky  
Sofia 1421  
BULGARIA/BULGARIE  
tel 963 10 31 dom:88 22 63 72 fax (359)2  
963 00 59  
[n\\_varbanov@hotmail.com](mailto:n_varbanov@hotmail.com)
- 3 Mme Marguerite Marie SAWADOGO  
Chef département des Affaires juridiques  
Office national des Télécommunications  
Société d'Etat  
01 BP 10000 Ouagadougou 01, Burkina Faso  
Ouagadougou  
BURKINA FASO  
tel 30 78 58 dom 35 70 87 fax 31 03 31
- 4 Mme Mireille Marlyse BELLA ETOUNDI  
Avocate stagiaire  
Cabinet Mbala Mbala Odile  
BP 3031 Yaoundé Messa  
Yaounde  
CAMEROON/CAMEROUN  
tel 22 47 63 dom: 22 09 03 fax 22 87 26  
[bella\\_etoundi@yahoo.fr](mailto:bella_etoundi@yahoo.fr)
- 5 Mme Thérèse D'Avila MBOUCK  
Avocat stagiaire  
Cabinet J.C Billigha  
BP 2372 Douala/Bonandjo, Cameroun  
Douala  
CAMEROON/CAMEROUN  
tel 42 77 52 dom: 42 50 04 fax 43 17 37  
[mboucktheda@hotmail.com](mailto:mboucktheda@hotmail.com)
- 6 M. Sabin KETA-WAPOUTOU  
Chargé d'études économiques et sociales  
CNI- Ministère du Commerce et de l'Industrie  
Ministère du Commerce, Industrie et  
Tourisme, Bangui  
Bangui  
CENTRAL AFRICAN REPUBLIC/REP.  
CENTRE AFRIQUE  
tel 61 30 69 dom: 61 68 10 fax 61 76 53
- 7 M. Philippe HOUSSINE  
Avocat  
Cabinet Houssine  
BP 1744, N'Djaména  
N'Djaména  
CHAD/TCHAD  
tel 51 85 94 dom: 51 85 93 fax 52 48 66 /52  
44 10  
[nyambaye.inf@intnet.td](mailto:nyambaye.inf@intnet.td)  
[/etude.madet@intnet.td](mailto:/etude.madet@intnet.td)
- 8 Mme Shaïma SAÏD ATHOUMAN  
Conseillère juridique, Agent de recouvrement  
Mutuelle d'épargne et de crédit des Comores  
BP 759 Moroni -Comores  
Moroni  
COMOROS/COMORES  
tel 73 36 40 dom: 73 36 04 fax 73 19 19/73 07  
06  
[agecom@snpt.km](mailto:agecom@snpt.km)
- 9 Mme Gloria TORRAS INZA  
Conseiller Juridique  
ACDAM (agence cubaine de droit d'auteur)  
Calle 6 e/ 13 y 15, Vedado C Habana,  
Municipio Plaza dela revolucion  
Ciudad De La Habana  
CUBA  
tel dom: 40 12 08 fax 33 43 47  
[acdham@artsoft.cult.cu](mailto:acdham@artsoft.cult.cu)
- 10 M. Hervé MAVAKALA KETO  
Conseiller juridique  
Fédération des entreprises du Congo (FEC)  
10 Avenue des Aviateurs Kin-Gom-Bé,  
République démocratique du Congo  
Kinshasa  
DEM. REP. CONGO/REP. DEM. CONGO  
tel 22 565 fax 377 97 99 00 69

- 11 M. Athanase NDOYE-LOURY  
Consieller juridique  
Office des Ports et Rades du Gabon (OPRAG)  
Office des Ports et Rades du Gabon  
(OPRAG), BP 1051, Libreville  
Libreville  
GABON  
tel 702730 fax 70 37 35  
[ndoye\\_loury@yahoo.com](mailto:ndoye_loury@yahoo.com)
- 12 Mme Aissata ARIBOT  
Chef de Service  
Port Autonome de Conakry  
B.P. 805  
Conakry  
GUINEA/GUINEE  
tel 41 27 28; dom: 41 33 18 fax 41 26 04
- 13 M. Mohamed Chérif BAH  
Gestionnaire des hauts fonctionnaires  
Secrétariat Général du Gouvernement  
BP 263 Secrétariat général du gouvernement  
Conakry  
GUINEA/GUINEE  
tel 45 11 56 / 41 11 60 fax 224. 44 29 64 att.  
Diop
- 14 M. Fodé KANTE  
Assistant/Secrétaire général  
Chambre d'arbitrage de Guinée  
BP 6065  
Conakry  
GUINEA/GUINEE  
tel 45 32 57 / 22 31 10 cell 00224 250 837
- 15 M. Lamine I NABE  
Avocat-Stagiaire  
Cabinet de Maître Mountaga Bah  
BP 2926 Conakry, Guinée  
Conakry  
GUINEA/GUINEE  
tel 22 72 39/45 46 21  
[lamineInabe@hotmail.com](mailto:lamineInabe@hotmail.com)
- 16 M. Lesly ETIENNE  
Directeur des Affaires juridiques  
Ministère de l'Economie et des Finances  
Palais des Ministères  
Port au Prince  
HAITI  
tel 299 17 45 dom: 257 16 41 fax 299 17 32
- 17 Mme Marie Pierlise SANTEUR  
Conseillère en gestion des PME  
Entreprise personnelle Santeur Pierlise  
Carrefour, Lamentin 54, Rue A Coicou et  
Pastel, # 13  
Port au Prince  
HAITI  
tel dom: 34 38 45 fax 22 47 08
- 18 Mr. Sida LAUKAPHONE  
Jurist  
Ministry of Justice  
Cabinet's Department of the Ministry of  
Justice. PO.Box 08  
Vientiane  
LAOS  
tel 414102 home 415008 fax 414102
- 19 Mr. Guy RASOLOMANANA  
Conseiller juridique  
Ministère du Développement du secteur privé  
et de Privatisation  
Immeuble FOP 67ha, Antananarivo 101  
Antananarivo  
MADAGASCAR  
tel (261-20)22 215 41 dom 22 341 86 fax  
20.22.35.367  
[grasolom@syfed.refer.mg](mailto:grasolom@syfed.refer.mg)
- 20 Mme Naziha BOUDRIBILA  
Ministère de l'économie et des finances,  
Direction des investissements extérieurs  
32, rue Hounaïn, Angle rue Michilifen  
Rabat  
MOROCCO/MAROC  
tel 7 67 34 20/21 fax 7 67 34 17/42

- 21 M. Ali OUALLAL  
 Chef du Département juridique  
 SODEA - Société de Développement Agricole  
 BP 6280  
 Rabat  
 MOROCCO/MAROC  
 tel 7.77 25 65 dom:7.63 89 73 fax 7 77 47 98
- 22 M. Amadou MADOUGOU  
 Assistant juridique  
 Société nigérienne des Télécommunications  
 SONITEL  
 SONITEL - BP 208 Niamey  
 Niamey  
 NIGER  
 tel 72 29 36/ 90 05 03 dom: 73 58 23 fax 73  
 58 12  
[amadoug@intnet.ne](mailto:amadoug@intnet.ne)
- 23 Mme Denisse CHEPOTE UCEDA  
 Conseiller juridique de la Gérance Générale  
 Organisme Supérieur de l'Investissement en  
 Energie OSINERG  
 Bernardo Montegudo 222 Magdalena del  
 Mar, Lima  
 Lima  
 PERU/PEROU  
 tel 264 0450 dom:4481616 fax 264 0450  
 ext.218  
[Dchepote@osinerg.org.pe](mailto:Dchepote@osinerg.org.pe)
- 24 M. Oumar SIDIBE  
 Chef de département Etudes et consultations  
 Société Nationale des Télécommunications du  
 Sénégal (SONATEL)  
 BP 69, 6 rue Wagane Diouf  
 Dakar  
 SENEGAL  
 tel 839 1 184 dom: 820 38 74 Cell:6390390 fax  
 839 12 12  
[sntdajec@sonatel.sn](mailto:sntdajec@sonatel.sn)
- 25 M. Pavol URBAN  
 Conseiller juridique  
 Ministère de la Justice Zupnénam 13  
 Skolska 94, 03491 Lubochna  
 Bratislava 813 11  
 SLOVAKIA/SLOVAQUIE  
 tel 59 35 33 89 dom:848 4391453 fax 54 415  
 952  
[daniel@justice.gov.sk](mailto:daniel@justice.gov.sk)
- 26 Mme Maria YAMEOGHO TANKOANO  
 Chef de la Division des Affaires juridiques  
 BOAD  
 BP 1172  
 Lomé  
 TOGO  
 tel 21 59 06- 21 42 44- 21 01 13 fax 21 52 67  
 - 21 72 69  
[boadsiege@boad.org](mailto:boadsiege@boad.org)
- 27 Mr. Yakdhane EL HABIB  
 Public Services Legal Adviser  
 Prime Minister  
 Place du Gouvernement, La Kasbah  
 Tunis 1008  
 TUNISIA/TUNISIE  
 tel 56 27 31/56 19 00 fax 652 613 / 572  
 707/560 299

## EQUIPE DE L'IDLI

### A. Siège, Rome

#### **Directeur**

L. Michael Hager

#### **Département des Programmes**

William T. Loris

Roland Amoussou-Guénou

Annet Blank

Néjib Boussedra

Maria Sara Jijon

Laura Pasetto

Pia Ximena Rodriguez

Directeur Adjoint Principal et Responsable des Programmes

Chargé de Programmes

Chargée de Programmes

Chargé de Programmes

Chargée de Programmes

Bibliothécaire

Chargée de Programmes

#### **Département des Opérations**

Pasquale Ferraro

Ann Dehlin

Stephanie Lettieri

Annie Huie

Alexandrine Brassart

Directeur Adjoint et Responsable des Opérations

Responsable Administratif

Responsable Financier

Assistante

Assistante

#### **Consultant**

Luciana Lussu

Ugo Leone

Développement des projets

Conseiller Diplomatique

#### **Gestion de l'Information**

Ghislaine Resplandy

Veronica Panzerotto

Responsable informatique

Assistante

#### **Admission et Evaluation**

Catherine Perrigaud

Flavia Grassi

Manuela Savini

Responsable, Programmes francophones

Responsable, Programmes anglophones

Assistante (programmes anglophones)

#### **Relations Extérieures**

Clare Fitzpatrick

Responsable

#### **Logistique**

Silvia Laganà

Fiamma Spinelli

Responsable

Responsable

**Assistantes**

Helen Batchelor

Joanne Fletcher

Kathryn Grassi

Marie Taggart

Isabelle Le Toullec

Caroline Lucas

Domenica Pistoia

Carole Salas

Patricia A. Weaver

Assistante Principale

Assistante Principale, Bureau du Directeur

Assistante Principale

Unité ONG

**Services généraux**

Francesco Gasperoni

Marco Esposito

Nelly Preira

Gwendoline Vachette

Chauffeur/Coursier

Chauffeur/Coursier

Accueil

Accueil

**Assistants de cours****Philippe Tandeau de Marsac****Stagiaires**

Chantal Morel

**B. Centre Régional de Formation en Asie, Manille****Gilles Blanchi**

Catherine Sumner

Riza B. Vera

Melita Barcelona

Alma S. Vitorillo

Maria Cecilia Selda

Ronaldo Gutierrez

**Directeur Adjoint et Représentant Régional**

Chargée de Programmes

Chargée de Programmes

Assistante du Représentant Régional

Secrétaire

Assistante

Chauffeur/Coursier