

Le business pour la paix : dérisquer l'Afrique pour financer son avenir

Ngueto Tiraïna Yambaye · Entretien

MENARA · Juin 2026



Jeudi 18 juin, 11 h 30, dans le lobby du Pullman Montparnasse. Ngueto Tiraïna Yambaye sort de l'ascenseur, accompagné de ses deux assistants et un ami commun fait les présentations. Nous devons nous installer au Skybar de l'hôtel, ambiance chic et décontractée, pour refaire la finance africaine. Mais c'est finalement dans sa chambre dans une ambiance cosy que l'entretien commence, lui posé sur son lit, nous sur une chaise. Nous avons parlé à cœur ouvert des défis que doivent traverser la finance africaine et surtout les ambitions nécessaires pour les relever. Pendant plus d'une heure, le directeur général du FAGACE déroule sa pensée avec rigueur, assurance, ambition mais aussi avec humour.

Sa pensée tient en quelques formules qui lui servent de doctrine : « c'est le business qui fait la paix dans le monde, pas la diplomatie » ; les 3R de la gouvernance, Rigueur, Responsabilité, Redevabilité ; ou encore ce mot d'ordre laissé à son successeur, venir « pour servir et non se servir ». De la perception faussée du risque africain au financement de l'économie rurale, de la notation en monnaie locale à l'intégration continentale, l'entretien suit le fil d'une conviction simple : l'Afrique deviendra « le pilier de l'équilibre du monde », à condition qu'il y ait la paix. Et cette paix, selon lui, commence par le business.

Économiste tchadien né à N'Djaména, Ngueto Tiraïna Yambaye est docteur en sciences économiques du CERDI, à l'université Clermont-Auvergne, et diplômé de HEC Genève. Il débute comme assistant de recherche à l'université de N'Djaména, passe par le CEFOD puis la Cotontchad, avant de rejoindre le Fonds monétaire international, où il siège comme administrateur pour vingt-trois pays africains de 2011 à 2016.

En février 2017, il devient ministre de l'Économie, du Plan et du Développement du Tchad. Il pilote le plan « Vision 2030 » et mobilise à Paris cinq cents bailleurs et investisseurs, obtenant vingt milliards de dollars de promesses de financement. Il a également été gouverneur à la Banque mondiale, à la BAD et à la BID, et a présidé le Conseil des ministres de la CEMAC.

Depuis le 1er juillet 2020, il est le septième directeur général du FAGACE¹, qu'il a profondément transformé avec le plan stratégique « The New Momentum » : les garanties cumulées de l'institution sont passées de 400 milliards de francs CFA fin 2020 à plus de 1 160 milliards fin 2023. Son mandat a été renouvelé en 2024, année où il a aussi été élu président du Club des dirigeants des banques et établissements financiers d'Afrique.

D'inspiration presque jésuite, revendiquant une finance au service de l'humanité, il conjugue la rigueur du chercheur en économie, du technocrate formé au FMI et l'ancrage d'un homme de terrain.

Entretien exclusif

« L'Afrique est reconnue riche, mais personne ne finance l'Afrique. »

Commençons par l'institution que vous dirigez. Quelle est la mission du FAGACE, et pourquoi jugez-vous que la perception du risque africain est faussée ?

L'Afrique est reconnue riche, mais personne ne finance l'Afrique. La mission du FAGACE est de partager les risques avec le marché financier et le marché bancaire : dérisquer les investissements. Pourvu que vous investissiez en Afrique, nous venons apporter notre garantie, à hauteur de 50 à 70 %. **La perception du risque en Afrique n'est pas juste.** En finance, tout ce qui est très risqué est très rentable, mais on ne travaille pas avec la bonne information. Si les Chinois gagnent du terrain, c'est qu'ils ont fait les choses d'une autre manière. Les grilles de lecture occidentales ne comprennent pas tous nos indicateurs de risque. Nous, fonds de garantie, sommes là pour donner des conseils et délivrer de l'assurance aux investisseurs africains. Gérer un fonds de garantie est plus compliqué que gérer une banque, car nous gérons le risque en permanence.

Cette perception du risque est mise à l'épreuve quand vos États membres connaissent des changements de régime, comme au Sahel, ou des alternances brutales, comme au Sénégal. Comment évaluez-vous le risque dans ces situations ?

Nous accordons des garanties de 200 à 300 milliards de francs CFA avec zéro risque, y compris sur les pays de l'AES², malgré la décote des notes sur les indicateurs financiers

¹ Le Fonds africain de garantie et de coopération économique (FAGACE), créé le 10 février 1977 par les chefs d'État de l'OCAM, a son siège à Cotonou, au Bénin, et compte quatorze États membres. Son capital social autorisé est porté à 500 milliards de francs CFA depuis 2023. Institution spécialisée dans le partage des risques, il facilite l'accès au financement des États et des entreprises du continent. Sources : FAGACE ; Financial Afrik, 2023.

² L'Alliance des États du Sahel (AES) réunit le Mali, le Burkina Faso et le Niger, dirigés par des régimes issus de coups d'État entre 2020 et 2023. Leur retrait de la CEDEAO est effectif depuis janvier 2025. Les notes souveraines de ces pays ont été dégradées par les grandes agences internationales. Sources : CEDEAO ; presse économique, 2025.

liés à ces pays. Nous réexaminons ces dossiers de bout en bout, peu importe la situation. Nous ne faisons pas seulement de la structuration, mais aussi de la restructuration. **Le changement de régime n'empêche pas les gens de manger. C'est le business qui fait la paix dans le monde, pas la diplomatie.** Nous sommes des humains et au FAGACE nous sommes une certification de confiance. Lorsque le FAGACE est présent, les craintes s'apaisent, car nous partageons les risques à hauteur de 50 % et nous travaillons avec d'autres fonds de garantie pour dérisquer.

« Venez sur le terrain, laissez tomber votre condescendance. »

Vue d'Europe, la gouvernance africaine est souvent jugée à l'aune de la démocratie et de la stabilité des régimes. Les économistes du développement passent-ils à côté de ces spécificités culturelles ?

Ce qu'on fait dans un laboratoire, à Paris ou à Delhi, ne reflète pas ce qui se passe à dix mille kilomètres d'ici. Les modèles économiques ne représentent que la réalité immédiate. Aujourd'hui, **nous avons une nouvelle génération d'Africains décomplexés. Venez sur le terrain, laissez tomber votre condescendance.** Je prends exemple sur le FMI où j'ai travaillé pendant près de 15 ans. C'est la meilleure école, mais je garde tout de même mon esprit critique. Le FMI a quinze ans d'avance en matière de recherche. En matière de gouvernance, il est parfait : les règles sont claires et c'est ce qui fait sa force. La gouvernance n'y est pas biaisée, et c'est ce que j'essaie de reproduire au FAGACE.

Sur le terrain, justement, comment gouvernez-vous le FAGACE ?

Nous avons mis en place la théorie des 3R : **Rigueur, Responsabilité et Redevabilité**, du canton jusqu'au président et au conseil des ministres. Quand on gouverne une institution, on crée les conditions de la transparence, pour que les règles du jeu soient claires pour tout le monde. Quand les textes sont obscurs, les interprétations diffèrent. J'ai créé, pour la première fois dans l'histoire du FAGACE, un bureau indépendant d'évaluation qui contrôle tout le monde dans l'institution. J'ai passé seize ans au FMI, mais ma mission actuelle, c'est de servir la nation et l'humanité. **Je suis un homme de paix et je donne l'exemple pour que demain nous prospérions.**

« En Afrique, le crédit doit se baser sur la confiance. »

Ce souci du terrain rejoint votre insistance sur l'économie rurale. Comment financer les petits exploitants, souvent privés de droits de propriété et exposés aux risques climatiques ?

C'est l'une des causes des échecs des politiques publiques en Afrique. **75 % de la population africaine est rurale.** Or, les institutions internationales ne travaillent que sur l'économie publique et urbaine. Aucune banque ne donne de crédit à l'économie agricole et rurale, sous prétexte qu'il y a trop de risque. Le crédit accordé à l'économie rurale représente 2 %, et encore, pour les entreprises agro-industrielles, pas pour les gens. **Un fermier africain n'a pas accès au crédit, car le cadastre rural n'existe pas.** On a copié les critères d'octroi du crédit sur le modèle occidental. Or, en Afrique, le crédit doit se baser sur la confiance : on sait que tu es le fils d'untel, on sait si ton père ou ton grand-père était correct. C'est une base fondamentale, une conscience solidaire.

Des solutions existent. À Madagascar, il n'y avait pas de cadastre rural : l'État s'est engagé à ce que les chefs traditionnels certifient que tel domaine appartient à telle famille ou à tel éleveur, et ce certificat d'engagement est considéré comme un titre foncier. C'est un gain de temps considérable, et le Bénin, lui aussi, évolue positivement. Les États doivent mettre en place de bonnes politiques pour que les trois quarts de la population fassent grandir le PIB. Avec les nouvelles technologies, un paysan ou un éleveur qui obtient un crédit de 30 millions de francs CFA, environ 20 000 euros, pour une exploitation de deux à trois hectares, peut rembourser. Avec l'énergie solaire et le forage, il peut produire toute l'année. **Au Tchad, il y a l'une des plus grandes réserves d'eau au monde, à cinq mètres sous le sol.** On peut forer et irriguer les cultures toute l'année, mais il faut que les banques puissent prêter.

Ces acteurs, comme les États africains eux-mêmes, souffrent aussi de leur notation. Comment corriger le tir ?

Il y a un problème avec la perception de la notation. **Vous êtes notés par des agences qui ne connaissent ni les rouages de l'économie africaine ni la logique de gouvernance de ses institutions.** Cela pose problème. Nous travaillons avec l'Union africaine, qui met en place une agence panafricaine de notation³. Nous sommes sur le terrain : le FAGACE est noté AA, et les notations des agences du continent sont plus crédibles. Nous encourageons toutes les banques africaines à se faire noter, même si cela n'est pas encore entré dans la culture de la finance en Afrique. Mon rôle est de travailler avec toutes les institutions bancaires pour

³ Portée par l'Union africaine, l'agence panafricaine de notation de crédit (AfCRA) a été lancée en 2025 afin de produire des notations tenant compte des réalités des économies africaines, en complément des trois grandes agences internationales. Source : Union africaine, 2025.

renforcer la gouvernance et la crédibilité. **Cela doit commencer par la notation en monnaie locale**, et non en monnaie internationale.

« Nous ne sommes pas concurrents. Nous sommes complémentaires. »

De nouveaux acteurs, comme la Banque islamique de développement, veulent investir en Afrique aux côtés des partenaires occidentaux traditionnels. Comment percevez-vous cette dynamique ?

On consomme ce qu'on veut. Il y a des investisseurs traditionnels et d'autres non conventionnels. **Nous travaillons avec tout le monde, dans la diversité.** Pendant la crise du Covid, nous avons travaillé avec la BAD, avec laquelle nous partageons des valeurs, ou encore avec des chambres de commerce marocaines. Nous coopérons aussi avec des fonds de garantie similaires au Moyen-Orient, à la BID⁴, en Europe, voire au Brésil.

Au-delà de ces partenariats, vous plaidez pour une refonte complète de la finance africaine. À quoi ressemblerait cette nouvelle architecture ?

La finance africaine, actuellement, n'est pas au service de la population. La finance est la fille de l'économie, mais elle est devenue plus puissante qu'elle. Nous travaillons à ce qu'elle serve l'économie. Le but est de repenser un écosystème où chaque institution africaine a une feuille de route, qu'il s'agisse des fonds de garantie ou des caisses de dépôt. Nous faisons une division du travail pour ne pas perdre de temps, et nous fédérons les fonds de garantie nationaux. Nous ne sommes pas concurrents, nous sommes complémentaires : **tous les fonds de garantie africains réunis ne couvrent même pas 10 % des besoins de financement du continent.** Le besoin est énorme. Il faudrait autant de fonds de garantie que de banques, comme aux États-Unis. En Afrique, certaines banques ignorent jusqu'au rôle d'un fonds de garantie.

« La finance doit être un driver de l'intégration africaine. »

Cette architecture doit servir un marché continental encore fragmenté. Quel rôle concret le FAGACE peut-il jouer dans le cadre de la ZLECAf, notamment pour garantir les flux transfrontaliers ?

Le FAGACE est une organisation d'intégration commerciale et financière à l'échelle régionale et continentale. **Nous garantissons le commerce intra-africain.** En

⁴ La Banque islamique de développement (BID), basée à Djeddah, est l'une des principales institutions multilatérales de financement du développement actives en Afrique.

travaillant avec les banques régionales de développement et de commerce, nous faisons la promotion du libre-échange dans le cadre de la ZLECAf⁵. C'est fondamental, car l'Afrique a trop attendu, d'abord à cause des barrières linguistiques : les gens n'arrivaient pas à travailler ensemble. Nous travaillons en anglais et en français. Avant, les pays anglophones étaient laissés de côté ; ils sont maintenant membres du FAGACE, comme la Gambie, la Sierra Leone ou l'Ouganda. **La finance doit être un driver qui aide l'intégration africaine et promeut le commerce intra-africain.** Nous aurons besoin de moyens de paiement intégrateurs pour tous les pays africains afin de faciliter les échanges.

Le commerce intra-africain reste pourtant marginal. Qu'est-ce qui bloque ?

Le commerce intra-africain représente 6 % du commerce total africain : les pays commercent mieux avec l'Europe qu'entre eux. Il y a un problème de logistique, à commencer par les compagnies aériennes : pour aller en Côte d'Ivoire en venant de Douala, on est obligé de repasser par Paris. Les Africains doivent penser aux échanges, pas seulement au commerce. **Ce manque d'infrastructures, mais surtout d'imagination, freine les pays africains, alors que tout cela est possible.**

Au-delà de la logistique, la fragmentation en petits blocs régionaux n'est-elle pas le principal frein à cette mobilisation continentale ?

C'est le manque d'intégration des petits blocs. On doit travailler ensemble dans un écosystème complémentaire. Nous collaborons avec toutes les chambres de commerce africaines pour partager les expériences, mais elles ne sont pas décideuses : **c'est la responsabilité des États.** Il faut qu'ils prennent conscience qu'ils travaillent pour le bien-être de la population. Les pays européens, eux, se concertent pour trouver des solutions communes, on l'a vu sur les enjeux sanitaires après l'épidémie d'Ebola : **il faut une entité supranationale pour l'union africaine.** Les sous-blocs doivent travailler ensemble pour la redevabilité, et les organisations sous-régionales devraient donner l'exemple, car les fonctions publiques africaines ne sont pas performantes et gaspillent. **Pour parvenir à cette entité supranationale, il faut que la démocratie vienne par le bas.** Le chef du village, le chef de canton, le maire doivent être élus. Si les institutions régionales sont mal gérées, il y aura des problèmes de gouvernance.

⁵ La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), opérationnelle depuis janvier 2021, vise à créer un marché unique de biens et de services regroupant 54 pays signataires. Source : Union africaine.

« L'Afrique deviendra le pilier de l'équilibre du monde, à condition qu'il y ait la paix. »

Revenons à votre formule : c'est le business qui fait la paix, pas la diplomatie. Comment cette conviction se vérifie-t-elle concrètement ?

Quand je vais au Bénin, à la frontière du Nigeria et du Togo, si nos commerçants et nos entrepreneurs peuvent circuler librement, tout va bien. **Si la population est suffisamment épanouie, il n'y aura pas de conflit.** Le business se gère par le bien-être et la confiance, qui amènent ensuite la paix. **Cela commence par l'élimination de la faim et de la famine : si on élimine cela, tout est réglé.** Si l'Afrique se développe, c'est mieux pour le monde. **Tout le monde est le bienvenu : les investisseurs ne doivent pas être concurrents, il y a de la place pour tout le monde.** Le Bénin, par exemple, a réussi parce que l'État a mis la compétence au cœur de son développement : un Marocain, un Belge peuvent y travailler au Trésor. Ce type de gouvernance et de diversité dans le business et le développement sont les clés pour l'Afrique, et le Rwanda ou le Togo sont aussi dans cette dynamique. **Le melting pot est une richesse dont l'Afrique doit profiter. Mais nous devons avant tout faire la paix dans le business.**

Où voyez-vous le FAGACE, et l'Afrique, dans cinq à dix ans ?

Le FAGACE est sur un bon décollage. Il commence à gagner ses lettres de noblesse et restera une institution de référence, pourvu que mon successeur soit à la hauteur. **Il devra croire au continent et venir pour servir, non pour se servir. C'est le leader qui fait l'institution.** Je suis pour le dialogue mondial, pour l'entente des civilisations et des peuples. **L'Afrique deviendra le pilier de l'équilibre du monde, à condition qu'il y ait la paix.**

MENARA vient de l'arabe منارة, phare. Du swahili au persan, c'est un nom choisi pour ce qu'il signifie : éclairer ce qui reste dans l'ombre.

MENARA s'est construit sur une conviction qui est aussi un refus : l'Afrique et le Moyen-Orient ne sont pas des marges à commenter mais des centres à comprendre. Des espaces trop longtemps saisis dans l'urgence, réduits à l'événement, lus à travers des catégories héritées.

Fondé en 2025 par de jeunes diplômés des meilleures écoles et universités, MENARA est un think tank d'analyse économique, géopolitique et financière. En contrepoint des récits dominants, nous cultivons un regard de plus longue portée : distinguer ce qui est structurel de ce qui est conjoncturel, l'ambition politique de la capacité d'exécution, l'effet d'annonce de la transformation réelle.

À travers des notes analytiques et des formats longs, MENARA s'adresse à ceux qui décident ou conseillent sur ces terrains. Indépendant de tout gouvernement, parti ou bailleur de fonds, MENARA balise les écueils et trace le chemin avec une réflexion dense et ancrée dans le réel.

MENARA est une association loi 1901 indépendante. Cette interview est publiée à titre informatif et analytique, sur la base de sources publiques vérifiées et d'un entretien avec l'auteur. **Les opinions exprimées relèvent de l'auteur et n'engagent pas MENARA, ses membres ou contributeurs.**

Contact : menara.thinktank@gmail.com

Site web : <https://www.menara.fr/>