

news FAGACE

MAGAZINE D'INFORMATIONS DU FAGACE / ÉDITION MARS 2021

NUMERO GRATUIT



FAGACE

Un accélérateur du financement de l'Afrique



FAGACE
FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET
DE COOPERATION ECONOMIQUE
UNE INSTITUTION FINANCIERE AU SERVICE
DU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE



FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET
DE COOPERATION ECONOMIQUE

UNE INSTITUTION FINANCIERE AU SERVICE
DU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

Visons les standards internationaux



FAGACE
FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET
DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE
UNE INSTITUTION FINANCIÈRE AU SERVICE
DU DÉVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE



Dr Ngueto Tiraino Yambaye
Directeur Général du
FAGACE

L'engagement est pris. Malgré le contexte peu favorable marqué par le ralentissement au plan mondial de la croissance économique et la crise à Coronavirus (Covid-19) avec ses répercussions sanitaires, économiques et financières sans précédent à l'échelle mondiale et singulièrement dans les pays membres du FAGACE, l'Institution s'engage à jouer pleinement son rôle d'instrument de financement du développement de l'Afrique. Un challenge que je me suis personnellement fait en tant que nouveau Directeur Général et qui se traduira par une vision, des actions stratégiques et des résultats probants.

Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique a, en 43 ans d'existence, contribué à renforcer l'intégration économique et financière de ses quatorze Etats membres, avec plus de 2 500 milliards FCFA mobilisés grâce à ses interventions. Cette expérience inédite et ce succès foudroyant devront se raffermir et se moderniser face aux mutations qui interviennent au plan international. L'Afrique est un continent à fort potentiel et dont les acteurs travaillent pour favoriser une croissance soutenue. Dans cette dynamique, une mutualisation des efforts est également notée au niveau de toutes les institutions financières du continent. Le FAGACE est résolument inscrit dans cette logique.

Ma vision, « *Faire du FAGACE, une Institution de Garantie moderne qui contribue au développement socio-économique et à l'intégration financière de l'Afrique.* », contenue dans le nouveau Plan Stratégique 2021-2025 qui constitue la boussole de notre Institution au cours des cinq (05) prochaines années et bâti sur des réformes institutionnelles et structurelles idoines à implémenter sous ma houlette, permettra au Fagace de jouer un rôle plus déterminant dans l'amélioration d'une croissance inclusive en Afrique en contribuant à valoriser les potentiels des secteurs économiques porteurs.

Nous avons déjà entrepris des actions. L'espoir est permis. Les prémices, ce sont

déjà les nombreux acteurs qui s'activent à travailler avec le Fonds pour l'atteinte des objectifs. Au Tchad, en Guinée-Bissau, des missions techniques et d'échanges du Fonds ont entretenu plusieurs acteurs sur les interventions de l'Institution. Dans les douze autres pays membres ainsi que l'Afrique entière, le FAGACE étend ses tentacules pour mieux cerner les besoins des économies mais aussi des porteurs de projets productifs. Des partenariats naissants seront le clou de l'action.

Les prémices, c'est aussi ce magazine. FAGACE News que nous voulions, comme un vecteur de transmission de nos valeurs, nos défis, nos actions et perspectives, favorisera la promotion du FAGACE et la promotion de ses interventions auprès de ses bénéficiaires mais aussi et surtout ses partenaires.

Le défi à relever est énorme. Le Plan Stratégique 2021-2025 qui a été élaboré sous ma supervision en s'appuyant sur les compétences internes de l'Institution, en est conscience et a défini quatre (04) axes stratégiques pour endiguer les goulots d'étranglements. Il s'agit de :

- **Axe 1 : Renforcement de l'efficacité des**



LE DÉFI À RELEVER EST ÉNORME...

organes de gouvernance du Fonds ;

- **Axe 2 : Développement des activités du Fonds ;**

- **Axe 3 : Modernisation du Fonds ;**

- **Axe 4 : Mobilisation des ressources.**

Il constitue donc la boussole de l'action. A cet effet, j'invite les Instances du FAGACE à soutenir les orientations stratégiques prévues dans le présent plan et exhorte le personnel à se l'approprier pour contribuer efficacement à sa mise en œuvre et à son succès. Ainsi, l'Afrique des guerres, des maladies, de la pauvreté et surtout des conflits... laissera place à celle de développement et de la croissance soutenue.

EDITO

Visons les standards internationaux..... **03**

GROS PLAN

FAGACE : Du Fonds de Garantie et de Coopération de l'OCAM au FAGACE **06**

Depuis 1977 : Des visionnaires pour opérer le miracle **10**

FAGACE : Lumière sur les instances du Fonds..... **11**

INVITE

A BÂTONS ROMPUS AVEC MOUHAMADOU DIA, DIRECTEUR DES RISQUES DU FAGACE : « Les réformes vont améliorer la situation financière du fonds et notre pouvoir de garantie ... »..... **12**

ACTUALITES

FAGACE :12ème Session ordinaire du conseil des gouverneurs..... **14**

MALI : Le FAGACE soutient les initiatives privées..... **15**

CONSEIL DES GOUVERNEURS DU FAGACE : Le Bénin prend la présidence **16**

AUDIENCE : Ngueto Tiraïna Yambaye expose sa vision au Président du Conseil des gouverneurs du FAGACE..... **16**

COOPERATION : Le tandem FAGACE-ETC pour booster le développement de l'Afrique..... **17**

POUR LE FINANCEMENT DE SES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT : Le Tchad et le FAGACE se donne la main **18**

JIF 2021 : Le FAGACE lance le défi de la représentativité des femmes au sein du Fonds..... **19**

PASSAGE DE SERVICES À LA TÊTE DU FAGACE : Les 4 engagements de Tiraïna Ngueto YAMBAYE pour booster le fonds..... **20**

RENFORCEMENT DES INTERVENTIONS DU FAGACE EN AFRIQUE : Le Fonds s'engage aux côtés de la Guinée-Bissau..... **21**

<i>COOPÉRATION FAGACE–RÉPUBLIQUE DU BÉNIN : Ngueto Tiraïna Yambaye au cabinet du Ministre du plan Abdoulaye Bio Tchané.....</i>	22
<i>NOTATION FINANCIÈRE : Bloomfield confirme la solidité des fondamentaux du FAGACE.....</i>	22
<i>NDJAMENA : Le FAGACE renforce ses relations avec les acteurs économiques du Tchad.....</i>	23
<i>COOPÉRATION FAGACE – RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL : Ngueto Yambaye au cabinet du Ministre des finances du Sénégal.....</i>	38
<i>SYNERGIE : Le FAGACE et la Badea s'engagent pour impulser le financement de l'économie tchadienne.....</i>	39
PORTRAIT	
<i>Bassirou Ndaw, la passion des Rh.....</i>	24
<i>Yves-Alain Akoegnon, un génie au service du FAGACE.....</i>	25
EN COUVERTURE	
<i>ENTRETIEN AVEC NGUETO TIRAÏNA YAMBAYE/DG FAGACE : « Nous donnerons un coup d'accélérateur au financement en Afrique ».....</i>	26
EXCLUSIVITE	
<i>ENTRETIEN AVEC LE DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DU FAGACE : « Nous avons la capacité de couvrir toute l'Afrique ».....</i>	32
<i>MADAME EMMANUELLE MIGAN : « Nous ambitionnons de nous positionner comme un partenaire privilégié des Institutions financières dans la zone CEMAC ».....</i>	34
<i>MADAME Youriane Gogan, RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES : « L'une des forces du FAGACE est la qualité et la maturité de ses Ressources humaines ».....</i>	37
MIEUX-VIVRE	
<i>QUESTIONS AU DR RODRIGUE SONOUKPO : « La Covid-19 a été jugulée au FAGACE sans grande difficulté ».....</i>	40



FAGACE Du Fonds de Garantie et de Coopération de l'OCAM au FAGACE

Le parcours du FAGACE est vraiment palpitant. Créé le 10 février 1977 à Kigali au Rwanda, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE) est une Institution financière Internationale spécialisée dans la promotion des investissements publics et privés. Mais au début, l'Institution ne s'appelait pas FAGACE. En réalité, l'idée de la création d'un Fonds de garantie capable de répondre aux besoins des Etat est née de l'initiative des Chefs d'Etats et de Gouvernements, de l'OCAM, ex Organisation Commune Africaine et Mauricienne. La préoccupation capitale en ce moment était de renforcer les liens de coopération et de solidarité des membres de

l'organisation, de favoriser la croissance harmonieuse de leurs économies et d'offrir le maximum de sécurité aux capitaux étrangers et domestiques désireux de venir investir en Afrique.

Il faut préciser que ce projet a été concrétisé par la signature le 10 février 1977, de la Convention portant création et statuts du Fonds de Garantie et de Coopération de l'OCAM, au cours de la conférence des chefs d'Etats et de Gouvernements tenue à Kigali au RWANDA. Et une dotation initiale de cinq milliards (5 000 000 000) de Francs CFA a été allouée par les pères fondateurs à l'Institution pour lui permettre d'atteindre les objectifs qui lui ont

été assignés. Comme objectifs, il s'agissait de garantir les emprunts productifs émis ou contractés par les Etats ou leurs organismes publics ou parapublics, les entreprises privées ayant leur siège et leur champ d'activité principale dans l'un ou plusieurs Etats membres et destinés au financement de projets industriels, agricoles et commerciaux économiquement ou financièrement rentables, et des projets d'infrastructures. Il s'agissait aussi d'accorder des bonifications d'intérêts et des allongements de la durée des crédits pour les prêts consentis dans les Etats membres en faveur d'opérations à caractère économique dont la rentabilité ne pourrait être assurée dans

les conditions des prêts, puis financer des interventions spécifiques sur emprunts et subventions. Mais les organes de décision étaient précis de même que les membres fondateurs.

Il importe de retenir que les membres fondateurs étaient alors au nombre de neuf (9). Il y avait le Bénin, la Haute-Volta (actuel Burkina Faso), la Centrafrique, la Côte d'Ivoire, l'Île Maurice, le Niger, le Rwanda, le Sénégal et le Togo. Ils seront réduits à huit (8) en 1983 après le retrait de l'Île Maurice de l'OCAM. Quant aux organes décisionnels, ils étaient constitués du Conseil d'Administration, organe suprême, composé des Chefs d'Etats et de Gouvernements, puis du Conseil de Gestion comprenant le Ministre des Finances ou du Plan de chaque Etat membre ou leur représentant. Mais en 1985, dans les capitales togolaise, centrafricaine et béninoise, il y a eu une série d'événements importants.

En effet, l'OCAM a été dissoute le 23 mars 1985 à Lomé (Togo) lors de la 12^{ème} Conférence des Chefs d'Etats et de Gouvernements. Toutefois, la décision du maintien du Fonds de garantie a été prise à Bangui (Centrafrique) le 11 mai 1985 par le Comité ministériel de liquidation de l'OCAM. Le 7 août 1985 à Cotonou (Bénin), le Conseil d'Administration décide du changement d'appellation du Fonds de garantie de l'OCAM en « Fonds



est une Institution financière Internationale spécialisée dans la promotion des investissements publics et privés. Il est au service du Développement en Afrique. Il a son siège social à Cotonou en République du Bénin. Il a pour mission de contribuer au développement économique et social de ses Etats membres pris individuellement ou collectivement, en participant au financement ou en facilitant la réalisation de leurs projets d'investissement.

Il est à noter que l'Accord de siège est signé le 8 décembre 1981. Suite au changement de dénomination intervenu, les organes du Fonds ont conséquemment été modifiés. Ainsi, le Conseil d'Administration est désormais composé du Ministre en charge des Finances de chaque Etat membre alors que le Conseil de Gestion est transformé en Comité de Gestion composé de deux (2) Experts par Etat membre dont le représentant du Ministre chargé des Finances.

L'autre palier intéressant à cerner est que le métier principal du Fonds est la Garantie. En effet, l'Institution a démarré ses premières opérations en 1981 avec l'octroi de

FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET DE COOPERATION ECONOMIQUE

UNE INSTITUTION FINANCIERE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

... cependant, tout projet sollicitant l'intervention du Fonds devait nécessairement passer par les Ministres des Finances des Etats membres.

Une série de réformes positives

Au fil des années, plusieurs réformes sont intervenues dans la vie de l'Institution. Elles lui ont permis d'évoluer positivement tout en s'adaptant à son environnement en perpétuelle mutation d'une part, et de renforcer sa capacité d'intervention, sa crédibilité et la qualité de sa signature dans le milieu financier international, d'autre part. Au chapitre de ces réformes, on note au plan institutionnel que des augmentations du capital sont effectuées comme suit : en 1992 et 1994 par incorporation partielle de réserves respectivement de 1 Milliard de FCFA, passant de 5 à 6 puis à 7 milliards de FCFA. En 1997, avec la participation du Mali d'un montant de 736 840 000 FCFA relative à son adhésion, portant le capital à 7 736 840 000 FCFA. En 2004, avec la transformation du capital dotation en capital action et l'ouverture du Fonds aux Etats non



africains et aux Institutions, portant ainsi le capital de 7, 7 à 30 milliards. En 2008, pour favoriser le développement des activités et la poursuite de l'extension géographique, le capital est porté à 100 milliards de FCFA.

En 1998, la saisine du Fonds par les promoteurs de projets devient directe. En 2002, la compétitivité du Fonds est renforcée avec la création du Comité Interne de Garantie afin de réduire les délais d'approbation des dossiers et de doter l'Institution de règles de fonctionnement souples et efficaces. En 2003, le coefficient multiplicateur a été révisé avec un différentiel de 5 pour les projets en création et de 10 pour les projets en

développement. En 2004, le coefficient multiplicateur est relevé, passant de 10 à 12,5 et la nature juridique de la dotation est transformée, passant du capital dotation au capital-actions avec son augmentation à 30 milliards de FCFA.

En 2005, d'importantes décisions visant la restructuration de l'Institution sont prises concernant l'adoption d'une nouvelle Convention portant statuts qui consacre l'ouverture du Fonds aux Etats non Africains et aux Institutions financières internationales ; ensuite, la définition de nouveaux organes : l'Assemblée Générale des Actionnaires devient l'instance suprême en lieu et place du Conseil d'Administration. Elle est compo-

sée des Ministres chargés des Finances des Etats membres et d'un Représentant par Institution. Quant au Comité de Gestion, il est transformé en Conseil d'Administration avec deux Administrateurs par Etat membre et un par Institution.

Cette nouvelle Convention portant statuts consacre aussi la révision et l'adoption des textes de base devant régir la gestion de l'Institution ; puis la révision du plafond des avals à 6,25 fois le montant nominal des ressources du Fonds pour les avals octroyés aux projets en création et à 13,25 fois pour les projets en développement et les opérations de levée de ressources.

En 2006, le Fonds accueille deux



(2) nouveaux Etats membres à savoir le Cameroun et la Guinée Bissau ; il procède également à l'appel de la première tranche du capital sujet à appel pour un montant total de 7 421 786 000 FCFA. En 2007, le Fonds procède à l'extension de son siège avec la construction d'un nouvel immeuble annexe ; aussi, une représentation régionale pour la CEMAC a-t-elle été ouverte à Douala au Cameroun. En 2008, au regard de son objectif d'extension de ses activités, le Fonds procède à nouveau à la revue de ses textes de base et accueille la République Islamique de Mauritanie comme douzième (12ème) Etat membre. En 2010, l'appel d'une tranche du capital sujet à appel est autorisé pour un montant total de 16 300 000 000 FCFA. En 2011, le Fonds accueille deux nouveaux Etats membres en l'occurrence le Congo et le Tchad. En 2012, le Plan stratégique de développement de l'Institution est approuvé. Au nombre des évolutions enregistrées, on peut citer entre autres, l'assainissement du portefeuille, l'augmentation du capital de 100 milliards de Francs CFA à 350 milliards de Francs CFA pour impulser la relance des activités, la révision des textes de base de l'Institution, l'augmentation et la diversification des interventions, l'ouverture d'une représentation à Kigali au Rwanda.

Par ailleurs, de 1977 à 2014, on note que le capital social du FAGACE est passé de 5 milliards

FCFA à 350 milliards FCFA.

Le Plan stratégique 2017-2020

En 2017, après 40 années ponctuées de succès mais aussi de défis, le Fonds amorce une nouvelle ère afin de répondre plus efficacement au financement des économies de ses Etats membres, dans une Afrique qui change. Le Plan stratégique 2017-2020 est donc basé sur un recentrage sur l'activité de la garantie, une stratégie ciblée sur les PME et PMI, une nouvelle structuration opérationnelle qui respecte les meilleures pratiques, une organisation comptable en ligne avec les standards internationaux. Ainsi, au regard de l'importance de plus en plus accrue de la garantie dans le dispositif prudentiel des banques, le FAGACE se renforce, se développe, se rapproche au plus près de ceux qui font le développement économique de l'Afrique : les PME.

Plusieurs domaines d'intervention

En réalité, le Fagace intervient dans tous les domaines d'activités licites. On peut citer notamment d'abord l'agriculture. Car l'industrie de l'agriculture constitue un défi pour l'autonomie de l'Afrique. Et les solutions de l'Institution favorisent la mobilisation des capacités de prêts qui permettront l'efficacité matérielle dans ce secteur. Il y a aussi le domaine des finances qui

constituent un secteur phare du FAGACE. Ici, les solutions de prêts pour le secteur des finances sont à la hauteur du défi que le secteur représente pour l'Afrique. Le FAGACE intervient aussi au profit des industries et le commerce. Par exemple, l'Institution est bien consciente que l'intégration de l'Afrique dans le monde passera pas un développement de ses échanges commerciaux. De sorte que les solutions du FAGACE visent l'accès aux prêts des entreprises de ce secteur. Le FAGACE intervient aussi dans l'hôtellerie et le tourisme qui est un secteur de croissance pour l'économie africaine avec plein de perspectives pour les entreprises.

Il y a aussi les domaines de la pêche, des énergies, du transport, des services, des infrastructures, des télécoms et de l'immobilier. Dans ces domaines également, le fonds FAGACE est à l'écoute de tous les projets et s'y engage à travers des solutions d'accompagnement pour garantir l'accès aux prêts et aux financements. En clair, le FAGACE accompagne toutes initiatives privées des PME à travers ses solutions de garanties pour les besoins de financement. Et les solutions FAGACE accompagnent les entreprises de ces différents secteurs à accéder aux solutions de financement bancaire. En somme, le FAGACE garantit les prêts auprès des institutions bancaires et autres organismes spécialisés dans les prêts.

La Rédaction

DEPUIS 1977 : DES VISIONNAIRES POUR OPÉRER LE MIRACLE

Le FAGACE est une institution financière internationale spécialisée dans la promotion des investissements publics et privés. Créé avec pour ambition de soutenir le développement de l'Afrique à travers le financement des projets innovants et particulièrement productifs, il a connu des hommes de vision pour l'atteinte de ses objectifs.

Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE) amorce une nouvelle ère à travers de profondes mutations afin de répondre efficacement au financement des économies des Etats membres. Après plus de 40 années d'existence ponctuées de succès mais aussi de défis, le Fonds s'auréole de nouvelles perspectives de développement avec son nouveau Directeur Général, le 7^e depuis sa création en 1977.

Le tchadien Tiraiïna Ngueto Yambaye nourrit de grandes ambitions pour la participation de l'Institution dont il a désormais la charge au processus de développement de l'Afrique comme le témoigne le Plan Stratégique 2021-2025 élaboré sous sa



FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET DE COOPERATION ECONOMIQUE

UNE INSTITUTION FINANCIERE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

houlette et dont les axes saillants contribueront à renforcer le financement des projets sur le continent tout entier.

De par sa gestion rigoureuse et sa vision prospective au profit de l'Institution, Libasse Samb qui l'a dirigé de 2001 à 2009, a réussi à faire passer le nombre d'Etats membres du FAGACE de neuf (9) à quatorze (14) avec en prime, l'ouverture de la représentation régionale en Afrique Centrale (Douala), le rééquilibrage des résultats positifs, la diversification des activités de l'institution, l'augmentation des fonds d'approbation en garantie... Ancien Directeur Administratif et financier du Fonds, Libasse Samb connaissait mieux que quiconque son fonctionnement et les maux dont il souffre. Le pari a donc été gagné sans ménagement. Ce qui a inspiré ses successeurs dans le fauteuil de Directeur Général du

FAGACE.

Henri-Marie Dondra a vu son mandat prolonger de quatre (04) ans à la tête de l'Institution au regard de ses résultats. Le Centrafricain qui connaissait aussi bien la maison pour avoir assumé de grandes fonctions dont celle de Directeur Financier et Comptable de 2002 à 2005, puis Directeur de la Promotion du Commerce international de 2006 à 2007 avant d'accéder au fauteuil de Directeur Général, est celui par qui le Fonds a accru ses capacités opérationnelles avec l'augmentation de son capital qui a été porté de 100 à 200 milliards en 2011 puis à 350 Milliards en 2014. Il est aussi celui qui a favorisé l'extension de la zone de couverture de l'institution avec l'adhésion de nouveaux Etats tels que le Tchad et le Congo en 2011. L'homme des grands défis comme se plaisent à l'appeler cer-

tains, Henri-Marie Dondra a contribué à raffermir les mécanismes d'intervention de l'Institution pour mieux répondre aux attentes des opérateurs économiques.

Madame Minafou Fanta Coulibaly-KONE fut la sixième Directrice Générale du FAGACE. Même si elle a écourté son mandat au bout de trois (3) ans, on note de son passage, de profondes transformations de l'Institution et le rétablissement de son équilibre financier avec de très belles perspectives de croissance.

Aujourd'hui, Monsieur Tiraiïna Yambaye dont la vision est de bâtir une Afrique nouvelle où les questions de financement des projets productifs, ne constitueront plus un frein, s'engage à faire du FAGACE une Institution véritablement moderne et africaine.

MEMBRES DES INSTANCES DU FONDS

NOVEMBRE 2020

ADMINISTRATEURS



M. Hugues Oscar **LOKOSSOU**
Assistant du Ministre de l'Economie et
des Finances, Coordonnateur de
l'unité d'appui stratégique



M. Karfa **FAYAMA**
Directeur de cabinet du Ministre



M. Bachirou **MOHAMADOU**
Chef cellule des Relations Financières
internationales



M. Victor **MAZANGA**
Chargé de mission en matière de gestion
du portefeuille des engagements de l'Etat



M. Hilaire **MAVOUNGOU**
Conseiller au budget du Ministre



M^{me} Saran Ballo **KONE**
Sous-Directeur des Politiques et Stratégies
d'Intégration Régionale



M. Fortes Buli **INJAI**
Conseiller du Secrétaire d'Etat
chargé du Plan



M. Sory Ibrahima **DIARRA**
Sous Directeur des Etudes Générales de
la Direction Générale de la Dette Publique



M. Limam **OULD GOHY**
Directeur Général Adjoint du budget



M^{me} Salamatu **KATAMBE BARAZE**
Directrice des entreprises publiques et du
portefeuille d'Etat



M. Cyrille **HATEGEKIMANA**
Conseiller du Secrétaire d'Etat Chargé de
la Planification Economique au Ministère des
Finances et de la Planification Economique



M. Bayal **NIANG**
Conseiller Technique



M. Idriss **IBRAHIM MAHAMAT ITNO**
Directeur Général des services du Budget



M. Ekpao **ADJABO**
Directeur Général du Trésor et de
la Comptabilité Publique

GOUVERNEURS

M. Romuald **WADAGNI**
Ministre de l'Economie et des Finances
Président du Conseil des Gouverneurs

M. Lassané **KABORE**
Ministre de l'Economie, des Finances et du
Développement

M. **MOTAZE** Louis Paul
Ministre des Finances

M. Henri-Marie **DONDRA**
Ministre des Finances et du Budget

M. Calixte **NGANONGO**
Ministre des Finances et du Budget

M. Adama **COULIBALY**
Ministre de l'Economie et des Finances

M. Joao Alage **MAMADU FADIA**
Ministre des Finances

M. Alhouseini **SANOU**
Ministre de l'Economie et des Finances

M. Mohamed Lemine **OULD DHEHBI**
Ministre des Finances

M. Mamadou **DIOP**
Ministre des Finances

Dr. Uzziel **NDAGIJIMANA**
Ministre des Finances et de la Planifica-
tion Economique

Monsieur Abdoulaye D. **DIALLO**
Ministre des Finances et du Budget

Monsieur Hamid Tahir **NGUILIN**
Ministre des Finances et du Budget

M. Sani **YAYA**
Ministre de l'Economie et des Finances

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Mme Eveline **TALL DAOUDA**
Expert en Finance-Banque

M. Madani Maki **TALL**
Expert en Finance Internationale et
Développement économique.

A BÂTONS ROMPUS AVEC MOUHAMADOU DIA, DIRECTEUR DES RISQUES DU FAGACE

« Les réformes vont améliorer la situation financière du Fonds et notre pouvoir de garantie ... »

Le FAGACE prend un nouvel envol. Avec son nouveau Directeur Général, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique engage de profondes réformes en vue de son développement. Dans ce sens, le Directeur des risques, Monsieur Mouhamadou DIA, aborde dans cet entretien, les mécanismes d'octroi et de suivi des garanties offertes par le Fagace.

Bonjour Monsieur Mouhamadou DIA. Le 1er juillet 2019, vous prenez la tête de la Direction des risques du FAGACE. Une expérience fascinante peut-on dire ?

Bonjour cher ami. Merci pour l'intérêt porté sur notre institution et sur ma modeste personne. Je dirai plutôt excitante. Une expérience excitante car c'est un nouveau défi, un nouveau challenge et la découverte d'un pays et un nouvel environnement de travail.

Vous avez travaillé pendant longtemps dans le secteur de gestion des risques. Y-a-t-il une particularité avec le FAGACE ?

Absolument. J'ai travaillé pendant plus de 13 ans dans le milieu bancaire qui est un secteur financier comme le Fagace mais il y a une particularité en ce sens que la garantie qui est proposée par le Fagace est différente des produits bancaires.

Résumez-nous un peu vos missions ?

De façon simplifiée, la mission de la Direction des risques au FAGACE, est d'aider l'Institution à préserver ses ressources mais aussi soutenir les différents organes de prise de décisions du FAGACE à mieux prendre les décisions en matière de risques.

L'essence même du FAGACE, est l'octroi de garantie pour la mise en œuvre des projets. Décrivez-nous le mécanisme ?



Le mécanisme est très simple. Il faut observer malheureusement qu'en Afrique en général, les porteurs de projets n'ont pas facilement accès aux crédits. Quand un porteur de projets va vers une banque avec un projet bancable ; s'il n'a pas de sureté de garantie et de contre garantie par exemple, le FAGACE est là pour l'aider.

Dans un premier temps, le porteur de projets va voir la banque, cette dernière étudie le dossier et donne son accord. Elle va ensuite se tourner vers une institution de garantie comme le Fagace pour couvrir le crédit. Voilà en résumé, le mécanisme.

Le porteur de projet peut-il directement s'adresser au FAGACE ?

Réellement non. Le processus se déroule entre la banque et le FAGACE. Mais le porteur de projet peut directement s'adresser au FAGACE. Dans ce cas, nous

l'orientons vers une banque partenaire.

A quelle hauteur le FAGACE est amené à prendre de risques ?

50% au maximum. C'est ce que nous appelons dans le jargon des risques, l'appétence des risques pour le FAGACE. Mais la barre des 50% concerne les dossiers projets. Au niveau du marché financier, nous allons jusqu'à 100% Il s'agit des appels des fonds sur le marché financier. Par exemple, lorsqu'un Etat veut lever des fonds, ou un opérateur privé veut lever de fonds sur le marché, les conditions du marché financier exigent que la garantie soit couverte à 100%.

Quels sont les types de garanties que le FAGACE offre à ces clients ?

Le FAGACE offre trois (03) types de garanties. Nous avons la ligne de garantie portefeuille en général d'un montant d'un milliard qui est offerte à une banque. La Banque utilise cette ligne pour couvrir les crédits selon certains mécanismes bien définis.

Il y a ensuite la garantie individuelle qui est offerte aux porteurs de projets individuels que le FAGACE accompagne. Nous avons enfin la garantie grossiste. C'est en général, cette garantie qu'on donne aux SFD, les institutions de microfinance et micro-crédits.

Vous évoquiez à l'instant, un dispositif de suivi des risques. Comment fonctionne ce dispositif ?

Le dispositif de suivi des risques au FAGACE est en amont et en aval. Je rappelle que c'est un dispositif qui doit être dynamique. Il y a d'abord une appréciation à l'entrée en relation ; c'est-à-dire qu'il y a une cotation qui est faite à l'entrée en relation. La particularité du FAGACE est différente des banques. Au FAGACE, nous évaluons les risques à tous les niveaux. Nous évaluons le risque pour la banque partenaire, le risque pour le promoteur du projet et enfin le risque pour le projet même. Cela fait que c'est un peu particulier par rapport aux mécanismes classiques que font les banques.

Après la cotation d'entrée en relation, nous avons l'analyse proprement dite du dossier. Cette analyse est du point de vue financier et requiert les aspects

qualitatifs et quantitatifs. A la fin, nous donnons une note globale sur le projet.

Dans le cadre de l'analyse dynamique du projet, après l'octroi de la garantie, nous faisons une évaluation revue de la note qu'on a initialement donnée qui suit le projet toute sa vie. Cette note revue peut être amenée à s'améliorer comme elle peut être amenée à se déprécier.

Pour 14 pays, la tâche semble bien aisée. Comment entrevoyez-vous le projet d'ouverture et d'augmentation du capital du FAGACE ?

Pour moi, l'ouverture du capital est un projet à souhaiter et appeler de tous les vœux. Cela suppose une augmentation de nos fonds propres. Cette réforme va améliorer la situation financière du fonds et améliorer notre pouvoir de garantie. C'est un aspect très important. Je pense aussi que le fait d'augmenter le nombre d'actionnaires a un impact sur la crédibilité du Fonds. Nous sommes à 14 pays aujourd'hui si demain nous passons à 20 ou 30 membres, notre crédibilité sera encore plus renforcée et notre rôle dans le cadre de l'intégration africaine sera amélioré.

Est-ce que l'augmentation du capital et du nombre d'actionnaires aura un impact sur les mécanismes ?

Absolument. Les mécanismes vont forcément changer surtout en terme de gouvernance. Vous imaginez une institution avec une trentaine d'administrateurs ? Cela peut avoir un impact sur l'efficacité opérationnelle des activités.

Que faire en cas de non remboursement des prêts sous garantie du FAGACE ?

Nous avons des conventions que nous signons avec nos partenaires. Chaque partie a des obligations. En cas de non remboursement des prêts, on s'assure d'abord que toutes les obligations de la banque ont été respectées. Si ce préalable est fait, nous payons la dette à hauteur de 50% et après les poursuites, nous soldons le compte.

Les garanties sont-elles soumises à des contrats d'assurance ?

Non. Les garanties ne sont pas soumises à des contrats d'assurance. Mais nous recourons à des garanties en sûreté pour certains projets. Quand il s'agit des projets industriels ou agricoles par exemple, le FAGACE peut demander des contre-garanties de sûreté comme des assurances tous risques. Mais la garantie en tant que telle n'est pas assurée.

Avez-vous déjà eu des cas de non remboursements ?

Oui. Ce sont des choses qui arrivent fréquemment dans ce métier et le FAGACE ne fait pas exception.

Que prévoit le nouveau Plan stratégique de développement du FAGACE ?

Le plan a prévu beaucoup de choses. J'en retiens deux particulièrement. Il s'agit de la modernisation du FAGACE et le renforcement de la gouvernance.

Notre métier est un métier à risque parce que nous couvrons les risques de la banque alors si nous n'avons pas une gouvernance adéquate et aux normes des meilleurs standards, ça peut causer beaucoup de préjudices à l'Institution. C'est un aspect très bénéfique pour le Fonds.

L'autre aspect, c'est la modernisation. Je pense aussi qu'on ne peut pas évoluer sans être aux standards. Cette modernisation est venue au bon moment et sera aussi bénéfique pour le Fonds.

Et pour conclure ?

En guise de conclusion, je dirai que le FAGACE est aujourd'hui dans un tournant. Un tournant décisif avec un nouveau DG. Et si toutes les idées mises dans le plan stratégique sont traduites de manière opérationnelle, le FAGACE a de beaux jours devant lui.

La Rédaction

CONSEIL DES GOUVERNEURS DU FAGACE

Le mandat de la modernisation du Fonds lancé



Conformément à son règlement, le Conseil des Gouverneurs du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE) a tenu sa 12ème session ordinaire le vendredi 19 Février 2021 par visioconférence, sous la présidence de Monsieur Romuald Wadagni, Ministre de l'Economie et des Finances de la République du Bénin, Président en exercice, et en présence de tous les autres Gouverneurs. Au terme des assises qui ont débattu de plusieurs sujets importants de la vie de l'Institution, le Plan stratégique 2021-2025 du Fonds a été adopté.

Ce Plan stratégique faisant suite à la nomination d'un nouveau Directeur Général du Fonds est placé sous le signe de la modernisation du FAGACE. Elaboré dans une vision prospective, il

est axé sur les principaux piliers à savoir: la modernisation de l'Institution, son intégration économique africaine, le renforcement de la qualité de la gouvernance, la mise en place des mécanismes indépendants de contrôle et d'évaluation à tous les niveaux, la mobilisation de ressources ordinaires et spéciales adéquates, la valorisation du capital humain, le développement d'une communication financière et internationale, l'innovation, la diversification de l'offre, l'accroissement des interventions pour répondre efficacement aux besoins des économies des Etats membres.

Il ambitionne aussi de renforcer le rôle du FAGACE pour sa participation plus accrue à la relance de l'économie des pays membres et de l'Afrique toute entière.

MALI : LE FAGACE SOUTIEN LES INITIATIVES PRIVÉES

Le Fonds de garantie africain et de coopération économique, (FAGACE) est résolument engagé aux côtés des initiatives porteuses de germes de développement économique pour ses pays membres. Au Mali, le Fonds appuiera des entreprises privées qui donnent un coup d'accélérateur au processus de transformation économique. Le 05 avril dernier, une délégation du FAGACE était au chevet de la société Sodepam; spécialisée dans la transformation de la gomme arabique, de la poudre de baobab et de la noix de karité. Objectif, évaluer les besoins de cette firme qui emploie plus de 96 000 personnes toutes catégories confondues.

Les apports du FAGACE devront à long terme, participer au développement des activités de la société mais aussi booster l'économie du pays. C'est le vœu des autorités maliennes.



CONSEIL DES GOUVERNEURS DU FAGACE

Le Bénin prend la présidence

Le Bénin préside désormais le Conseil des Gouverneurs du FAGACE. A la faveur de la 3ème Session extraordinaire du Conseil des Gouverneurs du Fonds Africain de Garantie et

de coopération Economique tenu par visioconférence le 26 Mai 2020, le pays a été porté à la présidence de la plus haute Instance de l'Institution.

Cette élection intervient en respect des textes fondamentaux du FAGACE. En effet, chaque pays de l'Institution préside à tour de rôle le Conseil des Gouverneurs pour une période d'un an. Après le Tchad, qui a assumé cette fonction de juin 2019 à juin 2020, le Bénin a pris la main pour l'exercice 2020-2021. Le Bénin assumera cette haute fonction en symbiose avec

le Burkina-Faso qui a hérité du poste de Vice-président.

Au Fagace, le Conseil des Gouverneurs est l'organe suprême du Fonds. Il dispose de tous les pouvoirs et est composé des Ministres en charge des Finances de chaque Etat membre et d'un Représentant par Institution membre.

La présidence tournante a pour but de favoriser l'implication dans les affaires du Fonds de tous les pays membres, et de renforcer ainsi le sentiment d'appartenance des populations à l'Institution.

AUDIENCE**Ngueto Tiräina Yambaye expose sa vision au Président du Conseil des Gouverneurs du FAGACE**

Quelques semaines après sa prise de fonction, le nouveau Directeur Général du FAGACE a entrepris des discussions avec les acteurs et parties prenantes du Fonds. Ainsi, à la tête d'une délégation, Monsieur Ngueto Tiräina Yambaye a été reçu le mercredi 15 juillet 2020, en audience au cabinet de Monsieur Romuald Wadagni, Ministre de l'Economie et des Finances du Bénin et Président du Conseil des gouverneurs.

A l'occasion, le Directeur Général du Fonds a présenté de vive voix ses civilités à Monsieur Romuald Wadagni d'une part et les félicitations du Fonds aussi bien pour sa nomi-

nation à la Présidence des plus hautes Instances du FAGACE mais aussi pour les récentes performances du Bénin notamment le dernier classement par la Banque mondiale dans le rang des pays à revenu intermédiaire.

Monsieur Ngueto Tiräina Yambaye n'a pas manqué de présenter sa vision sur les perspectives de développement de l'Institution en vue de permettre au Fonds de jouer pleinement son rôle de catalyseur dans l'écosystème de financement des économies des Etats membres.

Le Ministre Romuald Wadagni visiblement conquis par la



vision du nouveau Directeur Général du Fonds, a réaffirmé son soutien à la nouvelle dynamique et a marqué sa disponibilité à accompagner les réformes dans le but de la modernisation du FAGACE et ses interventions aux standards internationaux.

COOPÉRATION : LE TANDEM FAGACE-ETC POUR BOOSTER LE DÉVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

Dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan stratégique 2021-2025, le FAGACE renforce ses liens de coopération à travers le monde. Le mardi 27 avril dernier, un accord inédit a été conclu avec ETC, Export Trading Corporation et le Fonds en vue de renforcer leurs interventions au profit d'Afrique où elles interviennent.

Plusieurs axes sont couverts par cet accord. Les deux organisations mues par le souci de sortir l'Afrique de sa léthargie, s'engagent à promouvoir des initiatives entrepreneuriales. Il s'agit d'un processus de complémentarité pour bâtir un développement sain, juste, équitable et harmonieux dans la région, a précisé le Directeur Général du FAGACE lors de la cérémonie de signature de l'accord.

Il a souhaité compter sur ETC pour l'adaptabilité des mécanismes conjoints aux réalités des porteurs de projets locaux. Monsieur Yambaye a, par ailleurs, rappelé que l'objectif de l'accord est le partage de portefeuille de projets, la structuration de projets d'investissement, l'analyse technique et financière de projets d'investissement, le partage des risques de



contrepartie, le renforcement des capacités, l'organisation des conférences et séminaires pour divulguer les opportunités d'affaires en Italie et dans les pays membres du Fonds.

Une mission bien perçue par le Président de ETC. Monsieur Anco Marzio Le-

nardon qui maîtrise assez bien le fonctionnement des PME ainsi que le climat des affaires en Afrique, a rassuré son vis-à-vis de sa capacité et celle de ses équipes à s'adapter aux changements souvent observés dans le secteur pour mieux répondre aux exigences du marché.

POUR LE FINANCEMENT DE SES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Le Tchad et le FAGACE se donnent la main



Une mission tchadienne était au siège du FAGACE les 27 au 31 décembre 2020. Objectif, découvrir l'Institution et solliciter son appui pour le financement des Projets de développement du pays. Conduite par le Conseiller en charge de l'économie, des finances et du commerce du Président Tchadien, Etienne Alingué, elle a, pendant 48 heures, travaillé d'arrache-pied avec les cadres du Fonds et ses principaux partenaires, sur les mécanismes de financement des projets qui permettent au Fonds de répondre aux sollicitations de ses clients.

Face aux nombreux défis qui font drastiquement baisser ses indicateurs de développement, le Tchad mène des réflexions pour redresser la pente. Le Plan national de développement qui est déjà à sa seconde phase, est l'une des

grandes mesures du pays pour l'atteinte de l'objectif. Le document qui retrace la vision mais aussi les principaux axes stratégiques pour soulager la peine des populations, est un réceptacle de projets et programmes dont les ressources nationales ne peuvent à elles seules contenir. Contraint, le pays décide de miser sur l'apport du secteur privé dont il entend donner des facilités à travers l'amélioration du climat des affaires.

Les projets prioritaires du Tchad pour réaliser son développement, concernent l'énergie pour aller à l'industrialisation et la diversification économique du pays, les infrastructures, l'agriculture et l'élevage et également le capital humain. Des secteurs stratégiques et de grandes portées économiques et sociales qui nécessitent d'énormes moyens pour les-

quels le secteur privé est l'ultime solution. C'est dans cette dynamique que les autorités tchadiennes et le FAGACE décident de se donner la main.

Le Tchad espère à travers le FAGACE, mobiliser des investisseurs privés de plusieurs horizons afin d'insuffler une nouvelle dynamique à son processus de développement.

Un appel qui a reçu un écho favorable du côté du Fonds. A Cotonou, la délégation a été reçue très chaleureusement avec des promesses de travailler à l'atteinte de l'objectif. «La démarche du Tchad va en droite ligne avec l'opération du FAGACE» a indiqué Basile Tchakounté, Directeur des opérations du Fonds, représentant le Directeur Général à ses assises. Il précisera que le Fonds travaillera sur les principaux projets présentés par le Tchad.

JIF 2021 : LE FAGACE LANCE LE DÉFI DE LA REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES AU SEIN DU FONDS

Le Fonds africain de Garantie et de coopération économique, (FAGACE) n'est pas resté en marge des festivités de la Journée internationale des droits des femmes. Pour cette 26^e édition placée sous le terme : «*Leadership féminin : pour un futur égalitaire dans le monde de la Covid-19*», le Fonds sous la houlette de son Directeur Général, s'est engagé à soutenir l'expression du leadership féminin. Pour lui, une politique bien mûrie doit contribuer à l'augmentation du nombre de femmes au sein des instances de prise de décision de l'Institution. Ainsi à travers une cause-débat qui a réuni tout le personnel, il a invité ses partenaires à œuvrer pour l'atteinte de cet objectif.

Notons que M. Ngueto Tiraina Yambaye a, dans son plan stratégique de relance et de développement du Fonds, offert une place de choix à la gente féminine.



PASSATION DE SERVICES À LA TÊTE DU FAGACE

Les 4 engagements de Yambaye pour booster le Fonds

Nommé le vendredi 26 juin 2020, l'économiste tchadien Nguéto Yambaye est entré officiellement dans ses fonctions de Directeur Général du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE). C'était à la faveur d'une cérémonie de passation des charges fort simple tenue le 24 juillet 2020 au siège de l'Institution à Cotonou. A l'occasion, le tout nouveau Directeur Général prend l'engagement de relever quatre gros défis pour la relance du financement en Afrique.



Au nombre des points majeurs, qui fonderont l'action du tout nouveau Directeur Général du FAGACE, il y a la modernisation du Fonds, le renforcement de la Gouvernance, le développement de la coopération avec les partenaires au développement et les Etats ainsi que l'ouverture et l'augmentation du capital en vue de positionner le FAGACE comme un partenaire stratégique de développement en Afrique. Pour tenir ce pari, Il se fera allié de profondes réformes et d'un plan stratégique de développement de l'Institution.

Economiste et spécialiste en Finance internationale et en

Stratégie de financement. Nguéto Yambaye dispose de plus de 25 ans d'expériences au niveau international et national. Ce cadre africain fut Ancien Ministre de l'Economie, du Plan et du Développement dans son pays, le Tchad et Administrateur du FMI (Fonds monétaire international) pour l'Afrique. Avec son background, son carnet d'adresses des plus huppés et son ambition de rehausser le niveau de contribution du FAGACE aux financements des économies africaines, il est sans doute, un acteur clé par lequel la marche de l'Afrique vers le développement intégral pourrait se faire. A juste titre, le Conseil des

Gouverneurs a, au cours de sa 3ème session extraordinaire, décidé à l'unanimité de lui confier et ce, pour un mandat de quatre (04) ans, la Direction Générale du FAGACE. Le Président du Conseil d'Administration du Fonds, Monsieur Hugues Oscar Lokossou dardant un regard sur la riche expérience et la notoriété au plan international de l'homme, a indiqué qu'il a les aptitudes et les qualités nécessaires pour impulser le développement du Fonds et en faire un instrument d'intégration économique et financière au service de la transformation économique des pays membres, et de l'Afrique.

En effet, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique est à la croisée des chemins. Après 43 ans de vie, cette institution a besoin de quitter sa léthargie et de s'orienter vers d'autres horizons porteur d'espoir. Et c'est ce que Monsieur Nguéto Tiräina Yambaye, 7ème Directeur Général du Fonds, entend lui apporter à travers une vision unique basée sur une approche de gestion qui garantit au Fonds, un rayonnement et une crédibilité sur le marché international.

Le Fonds s'engage aux côtés de la Guinée-Bissau

Du 26 au 31 octobre 2020, une délégation du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique était au contact des autorités politiques et des acteurs de la vie économique et sociale de la Guinée-Bissau. Objectif, promouvoir les activités et renforcer les interventions de l'institution financière Internationale dans ce pays.

Conduite par son Directeur Général de l'Institution en personne, cette mission devra donner un coup d'accélérateur au processus de développement de la Guinée-Bissau. A l'occasion, Autorités politico-économiques, institutions financières locales, opérateurs économiques, structures d'encadrement du secteur privé... tous ont été mobilisés afin de converger les efforts pour impulser le financement de l'économie Bissau-guinéenne; notamment à travers les mécanismes de partage de risques proposés par le Fonds.

Le FAGACE dont la mission principale est d'offrir des garanties aux porteurs de projets via des banques, a eu des échanges fructueux et privilégiés avec ses partenaires. Les discussions avec la Banque Atlantique, la BOA, la BDU, ORABANK et ECOBANK, ont accouché des accords de partenariat pour marquer le lancement d'une

coopération nouvelle et plus fructueuse.

Au cours de la mission, le Directeur Général du FAGACE et son équipe ont rencontré plusieurs personnalités politiques et économiques de la Guinée-Bissau dont le Président de la république. Avec Umaro Sissoco Embaló, le Directeur Général du FAGACE a évoqué son souhait de développer des relations de collaboration avec la BADEA, en vue renforcer son rôle en tant que solution concrète au financement du développement du pays notamment à travers sa participation au Plan National de Développement 2020-2023.

Le Président Guinéen s'est montré très réceptif aux initiatives du Directeur Général du FAGACE et a donné son accord ainsi que son soutien pour les initiatives qui contribueraient à l'essor de son pays et à l'épanouissement de ses concitoyens.



COOPÉRATION FAGACE - RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

Ngueto Tiraiïna Yambaye au cabinet du Ministre Abdoulaye Bio Tchané



Dans sa nouvelle vision, le FAGACE devrait être une institution africaine forte qui œuvre pour le développement économique et social de ses 14 Etats membres et de toute l'Afrique. Et pour ce challenge, le Nouveau Directeur Général a

échangé avec le Ministre d'Etat chargé du Plan et du Développement du Bénin. Au cours de l'audience tenue le 15 juillet 2020 au cabinet du Ministre, Monsieur Ngueto Tiraiïna Yambaye a exposé à l'autorité, les reformes phares de son action pour

changer le visage du Fonds et le rendre plus compétitif, mais aussi et surtout accessible aux promoteurs de projets du continent. Il n'a surtout pas occulté, ses ambitions d'augmenter et d'ouvrir le capital du Fonds. Monsieur Ngueto Tiraiïna Yambaye qui rêve d'un Fagace panafricain croit fermement qu'il reste l'intuition qui favorisera l'éclosion d'une Afrique dynamique et plus prospère.

Les deux personnalités ont analysé ensemble, les forces mais aussi les faiblesses de l'ambition et ont promis travailler pour sa réussite.

NOTATION FINANCIÈRE

Bloomfield confirme la solidité des fondamentaux du FAGACE

L'institution de notation financière Bloomfield a récemment rendu public les résultats de ses derniers travaux. Pour la deuxième année consécutive, le Fonds africain de garantie économique a obtenu la note A avec des perspectives stables pour le compte de 2020.

Les notes sont ainsi classées :

- A long terme la note A-, avec une perspective stable (note d'investisse-

ment),
- A court terme la note A2, avec une perspective stable (note d'investissement).

Ces résultats traduisent la vitalité du Fonds ainsi que des perspectives radieuses pour ses projets. En choisissant de s'inscrire volontairement à cette notation financière, le FAGACE entend conforter ses efforts et se donner des moyens de travailler durement pour

dépasser ses attentes. Cela n'a donc pas faibli. Les performances réalisées sont l'œuvre du sérieux mis dans l'exécution du Plan stratégique 2017-2020 avec la révision des procédures internes, les actions de renforcement du dispositif de gestion des risques et la cohérence de la nouvelle stratégie à travers le Plan 2021-2025 qui prévoit une modernisation plus accrue du FAGACE.

NDJAMENA: LE FAGACE RENFORCE SES RELATIONS AVEC LES ACTEURS ÉCONOMIQUES DU TCHAD

En vue de renforcer les interventions du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique au Tchad, une mission du Fonds a organisé au siège du Beac à Ndjamena, une réunion d'échanges techniques avec les membres du Gouvernement, les banques et autres institutions financières. C'était le 08 septembre 2020 sous la présidence de la Secrétaire d'Etat aux finances et au Budget Mme Ndolenodji Alixe Naimbaye représentant Monsieur Tahir Hamid NGUILIN, Ministre des Finances et du Budget du Tchad et Gouverneur du Tchad au FAGACE.

Placée sous le thème : « Financement de l'économie tchadienne : quel rôle pour le FAGACE ? », cette rencontre d'échanges a permis de sceller un pacte avec les institutions financières au profit des projets productifs initiés au Tchad. Le Tchad qui n'a réellement pas bénéficié des interventions du Fonds depuis son adhésion en 2011, n'entend donc pas rester en marge de la nouvelle dynamique. Le Gouvernement tchadien dont les ambitions de susciter et soutenir le développement des activités économiques du pays pour une croissance inclusive notamment à travers les PME-PMI saisit la perche pour impulser la croissance dans les secteurs prioritaires de l'agriculture, de l'industrie,



des infrastructures et des services.

Au terme de la mission conduite par madame Emmanuelle MIGAN, Représentante régionale du Fonds en Afrique centrale, des axes de développement ont été conjointement retenus, et un Comité de suivi a été mis en place avec pour objectif, non seulement de renforcer la coopération avec le Gouvernement mais aussi de mieux répondre aux besoins essentiels des opérateurs économiques tchadiens afin d'accélérer l'exécution des projets de développement et d'approfondir le dialogue avec le secteur privé, la société civile et les autres

partenaires techniques et financiers. Madame Migan a promis que la pente sera rétablie avec ce nouvel engagement pris entre le FAGACE et les acteurs économiques du Tchad.

Occasion pour Mme Alixe Naimbayede de lancer un appel aux banques présentes pour une utilisation effective et efficiente des mécanismes de couverture de fonds qu'offre cette Institution afin de financer davantage les projets. Le Tchad a besoin aussi bien des institutions de garantie que des institutions prêteuses pour répondre efficacement à ses défis de développement a-t-elle martelé pour finir.



Bassirou Ndaw, la passion des Rh

Il se définit comme un professionnel des ressources humaines très enthousiaste, positif, pragmatique et proactif, avec des compétences éprouvées en recrutement, formation, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, gestion sociale, audit social et organisationnel.... Ce cadre émérite de nationalité sénégalaise, conduit depuis plusieurs années, la Direction des ressources du FAGACE.

Titulaire d'un Master 2 en Gestion des Ressources Humaines obtenu à

l'Institut d'Administration des Entreprises de Poitiers (IAE), en France et d'un Master Professionnel en Intervention et Expertise Sociales à l'Université de Poitiers en France, Bassirou Ndaw a une longue et belle expérience qu'il met en œuvre pour le développement du Fonds. D'abord Consultant RH à Eco Afrique, un cabinet conseil en

ressources humaines avec pour mission d'offrir une large palette de services RH aux entreprises/organisations sénégalaises et internationales, ses compétences ont très tôt conquis de grosses firmes qui n'ont cessé de le solliciter.

Avant d'atterrir au FAGACE, il a été Assistant régional chargé des ressources humaines du Groupe de la Banque Mondiale en qualité, couvrant treize pays : Sénégal, Mauritanie, Gambie, Guinée-Bissau, Cap-Vert, Mali, Guinée-Conakry, Niger, Tchad, Côte d'Ivoire, Bénin, Togo et Burkina Faso et Manager du recrutement puis Manager de la performance et du développement des compétences à Millicom International Cellular (Tigo Sénégal, opérateur de téléphonie mobile) et enfin Gestionnaire des Ressources Humaines à la Holding de la Bank Of Africa.

Marié et père de plusieurs enfants, Bassirou Ndaw a un sens d'honneur et un goût du travail bien fait.

La rédaction

Yves-Alain Akoegnon, un génie au service du FAGACE

Avec ses certifications et sa capacité d'adaptation rapide, Yves-Alain Akoegnon a su très vite conquérir le cœur des responsables du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE). Cet Ingénieur informatique formé à ITA / Abidjan en Côte d'Ivoire, est aujourd'hui Responsable Moyens généraux du FAGACE.

Venu en 2019 au sein de l'équipe du Fonds en qualité de Responsable des ressources matérielles, il a su se faire une place à la Direction des ressources grâce à ses atouts notamment sa disposition à évoluer dans un environnement exigeant, sens de la responsabilité, ses capacités d'adaptation et d'auto-apprentissage mais aussi grâce aux expériences qu'il a capitalisées à ses précédents postes de res-



FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET
DE COOPERATION ECONOMIQUE

UNE INSTITUTION FINANCIERE AU SERVICE
DU DEVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

ponsabilités.

Yves a en effet, fait un excellent parcours au sein de l'Unité d'exécution du projet de gouvernance électronique en Côte d'Ivoire. Sa proximité avec le Coordinateur national du projet dont il a été l'assistant technique, lui a permis de toucher du doigt les réalités de la gestion des ressources. Il a en outre

occupé d'autres fonctions dont celle du Responsable de la gestion logistique d'où il a certainement tiré les expériences nécessaires pour conduire les missions à lui confiées au Fagace. Aux moyens généraux depuis plusieurs mois, il allie rigueur, fermeté et perspicacité pour l'atteinte de ses objectifs et ceux du Fonds.

La rédaction



1963

Naissance
le 05 Mai
à Ndjamena

2009

Coordonateur de
la Cellule écono-
mique du Tchad

2011

Administrateur
FMI pour
l'Afrique

2017

Ministre de l'économie,
de la planification
et du développement

2020

Directeur Général
du FAGACE

Dr Ngueto Tiraina Yambaye

Directeur Général

« Nous donnerons un coup d'accélérateur au financement en Afrique »

Propos recueillis par la rédaction

Premier tchadien à occuper ce poste, Monsieur Ngueto Tiraina YAMBAYE est le septième Directeur Général du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE) en fonction depuis juillet 2020. Economiste et Spécialiste en Finance internationale, ancien Ministre de l'Economie, le nouveau Directeur Général qui a été aussi Administrateur du FMI pour l'Afrique, va faire profiter le Fonds de sa riche expérience pour sa modernisation et son repositionnement stratégique.

Depuis le 1er juillet 2020, vous avez pris les rênes du Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE), l'une des plus grandes institutions financières en Afrique. Comment vous sentez-vous dans cette mission ?

Ce que je ressens, c'est de la responsabilité. Nos Etats

m'ont confié la charge d'une mission importante : relever les défis de la relance et de la modernisation du FAGACE.

Ce sentiment de responsabilité est renforcé par le fait que les économies de nos quatre zones monétaires restent fragiles au sortir de la crise pétrolière et dans un contexte de pandémie. C'est le devoir de chaque dirigeant de s'engager à relever les défis pour réussir sa mission au service de l'intérêt général.

Qu'est-ce qui vous a motivé à choisir le FAGACE après une carrière bien remplie au FMI ?

Tout au long de ma carrière, que ce soit au Gouvernement au Tchad, au FMI ou au FAGACE, ma motivation a toujours été la même. Elle est fondée sur l'envie et la nécessité pour moi d'apporter ma contribution à travers des initiatives structurantes pour



MA MOTIVATION A TOUJOURS ÉTÉ LA MÊME. ELLE EST FONDÉE SUR L'ENVIE...

impulser le développement en Afrique. Je suis un adepte du multilatéralisme.

Peut-on parler de la nouvelle ère pour le FAGACE ?

Le nouveau Plan stratégique 2021-2025, dénommé « the new momentum » adopté par le Conseil des Gouverneurs en février 2021 marque un nouveau cap de développement pour notre Institution.

Depuis sa création, le FAGACE a contribué de façon significative au développement socio-économique de ses Etats membres grâce à ses interventions diverses notamment en garantie, en financement



direct, en prise de participation et en bonification de taux d'intérêt qui ont permis de mobiliser plus de 2500 milliards de FCFA au profit des économies des Etats. Même si le métier de la garantie est un métier spécifique et en général peu connu du grand public, dans les milieux bancaires et financiers dans sa zone de couverture, le FAGACE est connu et reconnu comme le précurseur de la garantie en Afrique et à ce titre, a su faire ses preuves grâce à sa résilience tout au long de ces années ;

Cependant, force est de reconnaître qu'après 44 ans, le Fonds doit se réinventer pour mieux s'adapter aux nouveaux modèles économiques et à un continent en pleine mutation. Ce qui exige de nous, une évaluation conséquente et objective du chemin parcouru et une projection réelle et réaliste, en vue de lui donner les moyens adéquats pour lui permettre de mieux soutenir le financement de projets intégrateurs aptes à mieux faire face aux défis de la croissance et de l'emploi.

En effet, beaucoup reste à faire pour que le rayonne-

ment du FAGACE puisse se faire de façon durable et soutenue car les institutions de développement comme la nôtre sont appelées à jouer un rôle plus déterminant dans l'accélération de la dynamique d'une croissance forte durable et inclusive dans nos pays.

Dans cette perspective, le nouveau Plan stratégique 2021-2025 constitue notre boussole. Dans sa mise en œuvre, notre ambition est d'opérer la modernisation du Fonds, le renforcement de la gouvernance, le renforcement des fonds propres de l'Institution, le développement effectif des activités opérationnelles et l'intensification de la coopération avec les Etats dans les 14 pays membres, l'ouverture aux capitaux privés et à de nouveaux Etats, en vue du positionnement du FAGACE comme un partenaire stratégique de développement de chaque Etat membre et de l'Afrique en général.

Quelles sont vos priorités à la tête de cette institution ?

Notre vision à l'horizon 2025 est de « *Faire du FAGACE une Institution moderne qui contribue encore plus au financement du développement et à l'intégration économique et financière en l'Afrique* ».

Pour ce faire, au titre des chantiers prioritaires, nous allons procéder à :

- l'élargissement de l'actionariat en vue de faciliter l'intégration africaine ;
- la mobilisation des ressources ordinaires et spéciales pour mieux accompagner les Etats membres dans leur politique de développement et d'intégration ;
- l'établissement des relations de proximité avec les Etats membres ;
- le renforcement des acquis en termes de gouvernance de l'Institution, de maîtrise des risques et d'accompagnement du secteur privé notamment des PME/PMI ;
- la consolidation et l'élargissement des relations de partenariat avec les institutions financières intervenant notamment dans les différentes zones couvertes par le FAGACE ;
- le partage d'expérience avec les partenaires africains et non africains ;
- le FAGACE est une institution moderne, innovante pour relever les défis actuels et futurs qui s'imposent à lui ;
- la diversification pour renforcer le rôle catalyseur du FAGACE à travers des appuis multiformes dans le cadre du financement des projets d'envergure notamment les Projets d'Investissement Publics (PIP), les projets en Partenariat Public Privé (PPP), les projets portés par le secteur privé ;
- l'intensification de la coo-

>>>



A TRAVERS LE PLAN « THE NEW MOMENTUM » LE FAGACE, SE RENOUVELLE ET SE REPOSITIONNE POUR ÊTRE AU PLUS PRÈS DE CEUX QUI CONSTRUISENT LE DÉVELOPPEMENT DE NOS ÉCONOMIES.

pération avec les banques pour favoriser l'accès au crédit d'investissement au plus grand nombre ;

- l'accroissement du volume des interventions qui seront non seulement portées considérablement à la hausse mais aussi diversifiées pour couvrir les besoins exprimés des Etats.

En quoi consistent les nouvelles réformes en comparaison du précédent Plan stratégique du FAGACE ?

Comme vous le savez, « c'est au bout de l'ancienne corde qu'on tisse la nouvelle ».

Depuis 2017, le Conseil des Gouverneurs, instance suprême, a impulsé au Fonds une dynamique de restructurations, de reformes, en ligne avec les standards internationaux et les stratégies d'appui au développement des PME adoptées au niveau de ses quatorze (14) Etats membres. Cette réorientation a eu pour résultats, une amélioration substantielle des indicateurs de performance traduite par un renforcement de ses capitaux propres, l'assainissement de son portefeuille, la restauration et l'intensification des relations de coopération avec ses partenaires financiers, la mise en place d'une gouvernance indépendante et professionnelle, un cadre prudentiel et comptable aux standards internationaux, le renforcement de la qualité de ses ressources humaines, la réorientation de



sa stratégie d'intervention.

A cet égard, notre approche s'inscrit dans la continuité, c'est-à-dire renforcer les acquis et opérer les ajustements qui s'imposent. La continuité n'interdit toutefois pas l'innovation et l'amélioration de l'existant. Cette amélioration se traduit dans le nouveau Plan stratégique 2021-2025 par la modernisation, l'ouverture aux nouveaux pays et Institutions

de développement, son plan de coopération avec des organisations idoines en vue de l'expansion de ses activités et de partage d'expérience pour garantir la rentabilité financière et la pérennité du modèle économique.

Comment comptez-vous mobiliser les acteurs autour de votre vision ?

Sur ce point, au plan interne,



il faut relever que le nouveau Plan stratégique 2021-2025 qui développe la nouvelle vision du Fonds a été élaboré avec la participation effective de l'ensemble du personnel. Ce qui facilitera son appropriation et sa mise en œuvre opérationnelle. A cet effet, toutes les parties prenantes du Fonds sont engagées à tous les niveaux pour converger leurs efforts.

Par ailleurs, au plan externe, avec les Gouvernements, les partenaires financiers, les banques et les porteurs de projets, les relations de coopération seront intensifiées. Ce qui se traduira dans les faits par :

- une communication régulière et transparente pour améliorer la compréhension sur les mécanismes d'interventions et les évolutions positives du Fonds avec les acteurs de l'écosystème de financement de l'économie ;
- la signature avec les Banques locales désireuses, des conventions de garantie afin d'ouvrir dans leurs livres respectifs, des lignes de garantie ;
- l'établissement avec les Banques locales des Etats membres des accords de partenariat pouvant favoriser la signature de conventions en vue du financement de grandes entreprises commerciales et industrielles ;
- la mise en place avec les Banques locales, d'un mécanisme pour l'intervention du FAGACE dans l'écosystème

des secteurs stratégiques définis par les Gouvernements respectifs ;

- la création dans chaque pays avec l'appui de l'Etat, d'un Bureau d'Informations et de Liaison du FAGACE ;
- le soutien à la mise en place de structures d'appui



LE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE VA CONTRIBUER À ÉTENDRE L'INFLUENCE DU FAGACE DANS PLUSIEURS AUTRES ETATS AFRICAINS

au secteur privé ;

- l'appui des Etats pour la mise en place d'une plateforme de formation en ligne et d'émissions d'information et d'éducation à l'intention des porteurs de projets
- le concours du Fonds à l'organisation des séminaires de formation et de partage d'expériences au profit des SFD ou institutions de micro-crédit, des Bureaux d'Etude et des PME/PMI.

La question de l'ouverture du capital du fonds à d'autres pays paraît être une urgence et une nécessité à vos yeux. Qu'est ce qui est prévu à cet effet ?

Effectivement conformément à ses Statuts, le Fonds est ouvert aux Etats africains, non africains et aux Institutions.

Cette initiative qui devra être redynamisée au cours des cinq prochaines années vise

un rayonnement continental du Fonds. L'entrée au capital de nouveaux actionnaires offrira au FAGACE la double opportunité de : renforcer non seulement sa présence et son influence sur le continent en général et sur les marchés sous régionaux en particulier mais aussi d'apporter de nou-

velles ressources qui conforteraient celles de l'Institution.

A court terme, outre l'entrée d'actionnaires institutionnels, l'ambition du Fonds est en effet d'étendre ses activités en Afrique Centrale et particulièrement à tous les pays de la région des grands lacs outre le Rwanda, pays membre fondateur.

Comment les opérateurs économiques peuvent-ils bénéficier des interventions du FAGACE ?

Le FAGACE contribue au développement économique de l'Afrique principalement à travers le mécanisme de la garantie.

Le Fonds soutient les PME et les opérateurs économiques en général, par l'in-



termédiaire d'institutions financières qui, en tant que parties garanties, sont en relation directe avec celles-ci et en sont les propriétaires. Pour bénéficier de la garantie du Fonds, les opérateurs économiques s'adressent à leurs banques, qui après accord de financement se réfèrent au FAGACE pour la garantie.

Dans le cadre d'un alignement d'intérêts, et pour atteindre le plus grand nombre de porteurs de projets, le FAGACE est disposé à collaborer avec toute institution financière active dans le secteur du financement des petites et moyennes entreprises de ses Etats membres.

Acet égard, deux mécanismes sont proposés par le Fonds : la Garantie individuelle qui s'adresse directement aux entreprises notamment PME/Grandes entreprises empruntant à des banques et la Garantie de portefeuille qui permet aux banques partenaires de faire bénéficier de la garantie du Fonds, tous les crédits des TPE, TPI qui remplissent les critères convenus.

L'autre défi du FAGACE est la mobilisation des ressources propres pour la mise en œuvre des projets. Quelles seront les stratégies ?

Le FAGACE a contribué significativement au développement de ses Etats membres à travers la mobilisation de plus

de 2 500 milliards de FCFA en faveur de leurs économies. Cet appui au développement s'est effectué tout au long de ces quatre (04) dernières décennies grâce à ses ressources propres.

Au regard de son ambition d'accroître davantage le niveau de ses interventions dans chaque Etat membre, l'un des défis essentiels du FAGACE au cours du prochain quinquennat consiste en la mobilisation des ressources ordinaires et spéciales. Des stratégies visant à accroître la part des ressources ordinaires et obtenir des financements auprès des partenaires seront développées afin de favoriser une plus grande contribution du FAGACE au financement de l'économie des Etats notamment du secteur privé.

Votre mot de fin ?



« NOUS DONNERONS UN COUP D'ACCÉLÉRATEUR AU FINANCEMENT EN AFRIQUE »

Les huit (8) derniers mois ont été marqués par la mise en place d'un nouveau Plan stratégique 2021-2025 en vue de réinventer le Fonds Africain

Garantie et Coopération Economique pour qu'il compte dans les prochaines années comme un organisme financier incontournable pour le développement de l'Afrique.

A cet égard, le nouveau Plan Stratégique va contribuer à étendre l'influence du FAGACE dans plusieurs autres Etats africains et les amener ainsi à s'ouvrir pour une éclosion des activités économiques nationales via la garantie.

L'année 2021 porte en elle de nombreuses promesses d'innovation, après une année 2020 particulièrement exigeante, en raison de la crise liée à la pandémie de la Covid-19. Placée sous le signe de la volonté de rebond et de conquête de nouveaux marchés, la stratégie de développement que nous déployons est articulée autour de la modernisation ainsi que du développement des interventions et de l'influence de notre institution.

A travers le Plan « The new momentum » le FAGACE, se renouvelle et se repositionne pour être au plus près de ceux qui construisent le développement de nos économies.

Ensemble, nous renforcerons la résilience de l'Afrique, pour un avenir plus prospère.

Propos recueillis par la Rédaction

A BATONS ROMPUS AVEC BASILE TCHAKOUNTE, DIRECTEUR DES OPERATIONS DU FAGACE

« Nous allons renforcer notre intervention au niveau des SFD... »

Le Fonds Africain de Garanti et de Coopération Economique (FAGACE) s'auréole de nouvelles perspectives avec un nouveau Directeur Général. Dans son plan stratégique de développement, le Fonds prévoit renforcer ses interventions dans les Etats-membres et dans ses secteurs traditionnels mais également et surtout dans le secteur des microfinances (SFD) qui n'a pas bénéficié significativement des interventions du Fonds comparé aux autres secteurs. Basile Tchakounté, Directeur des opérations du FAGACE, à l'occasion de cet entretien exclusif, en donne la teneur.

Vous êtes le Directeur des opérations du Fagace. En quoi consiste réellement votre mission dans cette structure ?

Basile Tchakounté: Sous la supervision du Directeur Général, le Directeur des Opérations a pour mission de :

- Organiser un système de veille en matière opérationnelle au sein du FAGACE ;
- Participer à la conception de la stratégie globale du FAGACE ;
- Traduire les orientations stratégiques au sein de la Direction des Opérations ;
- Piloter et coordonner les activités opérationnelles du Fonds ;
- Suivre la déclinaison de la stratégie opérationnelle du Fonds ;
- Piloter son équipe ;
- Effectuer le reporting de son activité

Vous êtes donc au cœur de l'action. Quels sont les grands axes de l'intervention du Fagace dans les Etats membres ?



La politique d'intervention du Fonds repose essentiellement sur trois axes :

- Garantie grossiste qui permet au Fonds d'offrir sa garantie au financement d'une institution financière qui s'adresse aux petites entités entrepreneuriales et facilitent l'octroi des prêts auprès des TPE.
- Garantie portefeuille qui consiste à la mise en place d'une ligne de garantie sur laquelle la banque partenaire est autorisée à imputer les projets qui remplissent certains critères avec l'accord préalable ou non du FAGACE.
- Garantie détaillant qui s'adresse aux banques partenaires pour la couverture partielle des financements accordés

aux projets individuels des PME/PMI/Grandes Entreprises.

Depuis sa création, le Fagace a contribué de façon significative au développement socio-économique des Etats membres. Quels bilans peut-on faire de ces actions sur les cinq (05) dernières années ?

Depuis sa création, plus de 2 500 milliards de FCFA ont été mobilisés dans les Etats membres du Fonds. Les secteurs stratégiques de l'agriculture, de l'agro-industrie, de l'industrie, des télécommunications et de l'énergie ont sur-

tout bénéficié des ressources mobilisées.

Les interventions du Fagace concernent l'octroi de garantie, le financement direct de projets, la prise de participation et de bonification de taux d'intérêt notamment. Quelles sont les initiatives qui ont le plus impactés la vie des acteurs et l'économie des Etats membres ?

Toutes les interventions du Fonds impactent significativement les économies de Etats membres en termes de création, collecte d'impôts pour les pays membres, transfert de technologie, distribution de revenus aux ménages etc... Cependant, le métier traditionnel du Fonds qui est la garantie, a plus d'impacts car il permet la mobilisation des ressources nécessaires au financements des projets et au renforcement des capacités des Etablissements de crédit et entraîne ainsi tous les effets induits dans l'économie.

Vous avez noté aussi des imperfections ? lesquelles ?

Nous avons remarqué que le secteur des microfinances (SFD) n'a pas bénéficié significativement des interventions du Fonds comparé aux autres secteurs.

A quoi peut-on lier ces difformités ?

Il ressort des constats faits sur le terrain que plusieurs SFD des différents pays membres qui ont sollicité les interventions du Fonds nécessitaient un accompagnement préalable en termes de renforcement de capacités. C'est justement cet aspect que le Fonds entend développer sous l'impulsion de la nouvelle Direction Générale.

Des réformes sont annoncées depuis la nomination du Nouveau Directeur Général. La Direction des opérations est-elle en phase avec les nouvelles orientations ?

Les réformes tiennent compte de la dynamique de l'environnement économique des Etats membres et prennent également en compte les constats relevés sur le précédent plan stratégique. Il convient toutefois de préciser que lesdites reformes s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue des services offerts par le Fonds.

Que doit-on craindre pour l'atteinte des objectifs ?

Nous sommes très confiants avec les reformes entreprises qui permettent d'adapter les offres du Fonds à la dynamique de l'environnement concurrentiel. Cependant, la persistance du COVID-19 pourrait être un obstacle à l'atteinte des objectifs assignés. Les effets de la pandémie ont des répercussions directes sur la productivité des entreprises et par ricochet sur les décaissements des différents projets financés par les banques qui ont sollicité la garantie du FAGACE. Fort de ce qui précède, un ralentissement du rythme normal de décaissements a des impacts sur les commissions de garantie à percevoir par le Fonds et même sur le coût du risque car

le non dénouement des projets dans le temps peut entraîner des appels de garantie ou des restructurations diverses.

Vous avez les moyens pour la mission ?

La Direction Générale met en adéquation les objectifs et les moyens afin de faciliter l'atteinte des objectifs des missions qui nous sont confiées.

Un mot pour conclure cet entretien.

Le garant multilatéral qu'est le FAGACE a un rôle prépondérant à jouer pour permettre aux Etablissements de crédit opérant dans ses Etats membres d'accorder les crédits aux TPE/TPI, PME/PMI, grandes entreprises, collectivités territoriales décentralisées et Etats membres, tout en réduisant leur exposition.

C'est l'occasion aussi pour le FAGACE de réitérer sa volonté de continuer à nouer avec les banques, institutions financières et les acteurs du marché, des partenariats dynamiques afin de favoriser l'accès au financement des différents projets.

Propos recueillis par la Rédaction

Madame Emmanuelle Migan

Représentante du FAGACE en Afrique Centrale

« Nous ambitionnons de nous positionner comme un partenaire privilégié des Institutions financières dans la zone CEMAC »

Du haut de ses vingt années d'expériences ajoutés à son parcours professionnel exceptionnel, Madame Emmanuelle Migan est sans nul doute, l'une des meilleurs cadres qui travaillent au succès du FAGACE. A la tête de la Représentation de l'Institution en Afrique centrale depuis 2018, elle s'applique avec rigueur, abnégation et sens de responsabilité pour l'atteinte des résultats. A travers cet entretien, elle révèle son secret et étale ses ambitions, celles de faire du FAGACE, un grand partenaire pour le développement de l'Afrique centrale.

Bonjour madame. Vous êtes l'une des plus anciennes du FAGACE. Décrivez-nous un peu votre parcours.

Je cumule en effet plus d'une vingtaine d'années d'expériences au FAGACE. J'ai eu durant mon parcours le privilège et l'opportunité de servir l'Institution à divers niveaux de responsabilité. C'est ainsi que j'ai occupé successivement les postes de cadre Assistante à la Direction des Opérations et de la Recherche, de Chef de Section, de Chef de Service avant d'être nommée Directrice des Engagements et de la Gestion

des Risques, puis Directrice des Risques après la séparation des Engagements/des Risques et Représentant Régional pour l'Afrique Centrale du Fonds depuis octobre 2018.

Un parcours exceptionnel peut-on dire ? est-ce un coup de chance ou une abnégation au travail ?

Je rends grâce à Dieu pour ce parcours. Est-ce de la chance ? J'aime bien cette maxime d'Abraham Lincoln : « Je me préparerai, je m'apprêterai et qui sait ? Un jour la chance me sourira ». Je crois fortement que le travail et la discipline produisent des résultats. Très tôt, j'ai appris qu'assumer des responsabilités en toute conscience professionnelle requiert de l'abnégation surtout dans le secteur d'activité où nous opérons et en particulier au FAGACE. J'en ai donc fait montre dans mon parcours professionnel en consentant d'énormes sacrifices ; bref de l'abnégation au travail.

Vous êtes à la tête de la Représentation du FAGACE au niveau de l'Afrique centrale depuis 2018. En quoi consiste vos interventions ?

La Représentation Régionale



joue un rôle de proximité avec les partenaires du Fonds en Afrique Centrale notamment, les institutions financières, les promoteurs de projets, les Etats... Elle vise donc à renforcer la présence du FAGACE dans la zone et à contribuer au développement socio-économique des Etats membres en facilitant l'accès au financement des entreprises locales à travers les mécanismes de partage de risques. Trois (03) formes de produits sont mis à la disposition des institutions financières pour favoriser le financement et la réalisation des projets dans les Etats membres. Il s'agit de :

- La garantie portefeuille : autorise les banques à imputer sur une ligne de garantie, tous les crédits qui remplissent certains critères, sans approbation préalable du mécanisme de garantie par le Fonds ;

>>>

- La garantie individuelle : destinée directement aux entreprises empruntant à des banques ;
- La garantie grossiste : s'adresse aux structures de micro finances pour accompagner les petites entités entrepreneuriales.

Quelles sont les zones couvertes par ce démembrement du Fonds ?

Actuellement, la Représentation Régionale pour l'Afrique Centrale couvre le Cameroun, le Congo, la Centrafrique et le Tchad soit quatre (04) pays sur les six (06) que compte la zone CEMAC.

Résumez-nous les activités de cette Représentation ?

En résumé, les activités de la RRAC portent sur la promotion des activités du FAGACE dans la zone, l'identification de projets, l'instruction et l'évaluation des demandes d'intervention, le suivi de la libération du capital appelé ainsi que les activités de représentativité.

Au cours de ces deux dernières années, nous avons centré nos actions sur des rencontres bilatérales avec les banques qui sont au cœur du dispositif de mise en œuvre des garanties du FAGACE, l'organisation de journées de promotion dans certaines capitales comme Brazzaville, Bangui et Ndjamena. L'objectif étant de faire connaître la Représentation restée quasi inopérante pendant cinq (05) afin d'accroître la visibilité du

Fonds, développer des actions synergiques avec les institutions financières pour impulser le financement des projets dans la zone.

A ce jour quel bilan peut-on faire de vos activités ?

En terme de bilan, les approbations cumulées dans la zone s'élèvent au 31 décembre 2020 à 46, 69 milliards FCFA et ont permis de mobiliser plus de 127 milliards FCFA. Les interventions sont intervenues dans divers secteurs d'activités notamment l'énergie, le pétrole, l'agriculture, l'agro-industrie, les télécommunications et la santé.

Par ailleurs, des lignes de garantie sont octroyées en faveur de certaines banques commerciales afin de faciliter l'accès au financement des PME/PMI qui représentent plus de 80 % des opérateurs économiques dans les Etats membres.

Le Fonds a changé de directeur depuis quelques mois avec une nouvelle orientation stratégique pour la période 2021-2025 Comment la Représentation appréhende ce plan stratégique ?

Le FAGACE vient en effet de se doter d'un instrument moderne de pilotage stratégique. L'un de ses principaux atouts repose sur l'approche participative adoptée par le Directeur Général, lors de son élaboration. Conçu avec l'implication de l'ensemble de l'encadrement, son appropriation devient aisée au niveau de la Représentation où nous nous

engageons à œuvrer avec détermination à la mise en œuvre des objectifs visés.

Je voudrais souligner que le Plan Stratégique 2021-2025 vise essentiellement la modernisation de notre Institution commune, la diversification de ses modes d'intervention, la proximité avec ses partenaires, le renforcement de la coopération pour une intégration des économies africaines.

Au cours de ces cinq prochaines années, il s'agira de consolider nos acquis et de s'affirmer en Afrique Centrale comme une Représentation proche de ses partenaires, qui répond aux défis de son environnement en contribuant efficacement au développement économiques des Etats de la zone à travers une variété d'offre produits élargie et mieux appropriée aux besoins du marché.

Vous étiez au contact des acteurs et partenaires du Fonds tout récemment au Tchad. Que retenir de cette mission ?

Effectivement, nous avons effectué au mois de septembre dernier une mission au Tchad. Elle s'inscrit dans le cadre des journées promotionnelles du Fonds et vise à renforcer la présence et les interventions du FAGACE dans ce pays qui a adhéré à l'Institution en 2011.

Nous avons au cours de notre séjour rencontré les principaux acteurs au développement : le Gouvernement, les institutions financières locales, les opérateurs économiques, les startups afin de converger les efforts





pour impulser le financement de l'économie tchadienne notamment à travers le mécanisme de la garantie proposée par le Fonds.

Des échanges fructueux que nous avons eus avec le Gouvernement, il ressort la volonté des autorités tchadiennes de voir le FAGACE renforcer son rôle dans l'appui au développement socio-économique du Tchad, notamment en termes de contribution au Plan National de Développement 2017-2021, au plan d'urgence d'accès à l'électricité 2021-2023 et au soutien du Fonds pour la promotion de l'Entreprenariat des Jeunes, au Microcrédit et au financement de l'Economie rurale. A cet effet, un Mémoire a été signé avec l'Etat tchadien.

Des rencontres bilatérales ont eu lieu avec les banques commerciales en vue de développer des synergies et favoriser le financement des projets d'investissements productifs. Des relations de coopération ont été redynamisées et de nouveaux accords de partenariat signés.

Une attention particulière a été accordée également aux opérateurs économiques et incubateurs tchadiens qui ont été informés d'une part, des mécanismes d'intervention du Fonds, et sensibilisés d'autre part, sur les démarches à suivre afin de bénéficier de son accompagnement.

Au terme de ces journées, il a été noté entre autres, une meilleure connaissance du FAGACE par l'écosystème tchadien, un engouement à ses mécanismes d'intervention et l'établissement de relations de partenariat avec les banques et autres partenaires.

Comment peut-on bénéficier des interventions de la Représentation du Fonds en Afrique centrale ?

La saisine de la Représentation se fait simplement par la banque prêteuse qui transmet une requête à l'attention du Directeur Général du Fonds précisant le type de produit souhaité (garantie individuelle, portefeuille...),

le montant sollicité avec l'ensemble de la documentation nécessaire à l'instruction d'un dossier de financement notamment les états financiers, le plan d'affaires, les statuts, etc....

A quoi devez-vous vos performances ?

La passion. Je suis passionnée par tout ce que je fais.

Permettez-moi de souligner par ailleurs, le rôle important joué par la communication dans l'atteinte des résultats de la Représentation au cours de ces deux (02) dernières années.

Il faudra donc faire davantage et mieux pour permettre à la Représentation de rester visible dans un environnement financier de plus en plus concurrentiel de la zone CEMAC et de répondre aux attentes d'accès au financement des entreprises.

Des perspectives ?

Elles sont prometteuses au regard des sollicitations que nous enregistrons actuellement des promoteurs et particulièrement des banques de la sous-région.

Aussi, la Représentation ambitionne-t-elle de se positionner avec la mise en œuvre des orientations stratégiques du nouveau Plan comme un partenaire privilégié des Institutions financières dans la zone CEMAC et d'accroître de manière substantielle le niveau de ses interventions.

**Propos recueillis par
la Rédaction**

« L'une des forces du FAGACE est la qualité et la maturité de ses Ressources humaines »



Au FAGACE depuis 2006, Madame Youriane Gogan ne tarit pas d'initiatives pour mobiliser les ressources humaines autour de la vision de développement du Fonds. Avec le nouveau Directeur Général, elle décrit sa stratégie pour contribuer avec efficacité et efficience à la nouvelle dynamique en place au cours d'un entretien exclusif réalisé en ses bureaux.

Une nouvelle ère a sonné depuis le 24 Juin 2020 au FAGACE avec la nomination d'un nouveau Directeur Général. Comment le personnel vit ce changement ?

Tout changement a forcément un impact sur l'environnement au sein duquel il intervient. Le plus important réside dans la manière dont la transition se fait et chaque partie devra y mettre du sien.

Suite au départ de l'ex Directrice Générale appelée à d'autres

fonctions dans son pays, la nomination d'un nouveau Directeur Général du FAGACE est un processus normal et transparent pour le personnel d'autant que la sélection s'est faite sur la base d'un appel à candidatures international.

Certes l'inconnu a le don de porter beaucoup d'interrogations et d'attentes, mais celles-ci ont été très tôt adressées par le nouveau Directeur Général au travers d'un management participatif jusqu'au dernier maillon de la chaîne, d'une communication franche et transparente et d'une vision clairement définie et comprise de tous.

La nomination d'un nouveau Directeur Général implique de profondes mutations à tous les niveaux. Quelle sera la partition du Responsable des ressources humaines que vous êtes ?

Effectivement tout changement passe par de profondes mutations

mais également par la capacité des uns et des autres à s'adapter rapidement. En tant que RH, il nous revient de jouer davantage notre rôle de conseil de part et d'autre, d'accompagnement et de soutien des différentes unités dans leurs missions quotidiennes et de fédérer l'ensemble que nous formons autour de la vision de la Direction Générale et de ses objectifs de développement.

Le Fonds dispose-t-il des compétences techniques pour accompagner la nouvelle dynamique ?

L'une des forces du FAGACE est la qualité et la maturité des Ressources humaines dont il dispose. Le FAGACE est une institution d'experts et de spécialistes ayant une moyenne de 15 ans d'expériences principalement dans le métier de la garantie qui est un domaine spécifique qui à ce jour ne s'enseigne pas dans les écoles. Cette expertise acquise par le Personnel permettra assurément d'accompagner avec efficacité et efficience la nouvelle dynamique en place.

Sur quelles bases se repose la politique des ressources humaines au sein du Fagace ?

La politique des ressources humaines au sein du FAGACE met l'Homme au centre de la performance et de la réussite. Vous conviendrez avec moi que ce sont les Hommes qui assurent la réussite ou l'échec des entreprises.



En conséquence, la première valeur sûre du FAGACE ce sont ses Ressources Humaines. Ainsi, l'accent est mis sur le savoir, le savoir-faire et le savoir-être. Seules vos compétences et capacités à vous adapter rapidement, vous ouvriront les portes d'accès au FAGACE et vous permettront d'y construire votre carrière. Responsabilité, Rigueur et Redevabilité est notre devise.

Quelles sont vos perspectives en matière de développement des compétences au FAGACE ?

L'amélioration continue des aptitudes du personnel passe par une remise en question permanente des compétences par rapport à l'évolution de l'environnement de travail.

L'accompagnement du Fonds s'inscrit dans la mise en œuvre de son plan de formation qui tiendra compte aussi bien des besoins individuels que collectifs qui s'inscrivent dans les objectifs à court, moyen et long terme du Fonds.

Un accent particulier sera également mis sur le partage de connaissance et d'expérience en interne, avec les institutions sœurs et autres partenaires.

Le transfert de compétences est également l'une des pistes exploitées pour assurer la relève.

Y-a-t-il des limites à vos ambitions ?

Il n'y a de limites que celles qu'on se fixe soi-même. Nos ambitions sont celles portées par le Fonds au travers de son Directeur Général. Une chose est certaine, si nous nous donnons les moyens d'atteindre nos ambitions, nous les réaliserons.

Et pour conclure ?

Faire partie des RH du FAGACE depuis 2006, c'est une manière pour moi d'apporter ma modeste contribution au rayonnement de l'Afrique. Chaque matin en me rendant à mon lieu de travail, j'ai ce sentiment d'être en train de faire la bonne chose, au bon moment, avec la bonne attitude et avec les bonnes personnes.

Je vous remercie !

**Propos recueillis par
la Rédaction**

COOPÉRATION FAGACE - RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Ngueto Yambaye au cabinet du Ministre des finances du Sénégal



Poursuivant sa mission de prise de contact avec les autorités des pays membre du FAGACE, le Directeur Général du Fonds était le 26 octobre 2020, l'hôte du Ministre des finances du Sénégal. Les deux personnalités ont discuté des questions de développement et surtout des actions de renforcement du rôle du FAGACE au Sénégal.

ration avec la République du Sénégal et le FAGACE. Il a, par ailleurs, fait un bilan sommaire des interventions du Fonds estimées à plus de 2500 milliards de francs CFA mobilisés au profit de ses quatorze (14) pays membres ainsi que les perspectives de développement de l'Institution.

Satisfait des actions menées et les performances réalisées, le Ministre Abdoulaye D. Diallo a rassuré le Directeur Général de son soutien pour les réformes en cours et sa disponibilité à l'atteinte de ses objectifs.

Monsieur Ngueto Tiraina Yambaye a saisi l'occasion pour rendre compte au Gouverneur de la situation du Fonds ainsi que des perspectives de renforcement de la coopé-

SYNERGIE

Le FAGACE et la Badea s'engagent pour impulser le financement de l'économie tchadienne



Pour affronter avec efficacité, les défis du financement des projets dans les Etats membres, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique, (FAGACE), sous la houlette de Dr Ngueto Yambaye développe moult stratégies dont les partenariats. Le premier sera implémenté au Tchad avec la Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique (Badea).

A l'occasion d'une visite conjointe aux autorités tchadiennes, les responsables de deux institutions ont fait part du projet au Président Idriss Déby Itno.



Le FAGACE développera un partenariat stratégique avec la Badea pour soutenir les priorités de développement du Tchad. Cela se traduira par l'apport des idées nouvelles au gouvernement et au secteur privé tchadien pour mieux capter les financements indispensables à l'exécution des projets.

Notons que la Mission conjointe a également rencontré les responsables de la Chambre de Commerce (Cciama) et de l'Agence Nationale des Investissements et des Exportations (Anie) avec qui, elle a discuté des mécanismes pour la relance de l'économie tchadienne.



« La Covid-19 a été jugulée sans grande difficulté au FAGACE... »

Comment le FAGACE a-t-il jugulé la pandémie du Coronavirus ?

La Covid-19 a laissé d'impacts significatifs sur le fonctionnement de plusieurs organisations. Pour assurer la protection de son personnel contre cette pandémie, le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique a mis en œuvre plusieurs mesures. Le Dr Rodrigue SONOUKPO, médecin de travail au FAGACE, explore avec l'équipe de la rédaction, l'ensemble de ces mesures.

Déjà avant l'enregistrement du premier cas de COVID-19 au Bénin, le Médecin du Travail a organisé une formation à l'endroit du personnel, abordant la genèse de la maladie, les symptômes et les mesures barrières à adopter pour limiter sa progression. Ensuite, très tôt dès l'annonce du premier cas confirmé sur le territoire béninois par le ministère de la santé, la direction du FAGACE a amorcé avec rigueur et sérénité la gestion de cette situation nouvelle et psychogène. L'approche a été participative tout en respectant les onze directives et recommandations officielles du Gouvernement Béninois, mais aussi en respectant les normes de santé et sécurité au travail. En effet une réunion extraordinaire du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) a été convoquée et 24 heures après, s'est effectivement tenue. Cette réunion a défini la stratégie à mettre en place pour faire barrière à la nouvelle affection virale et gérer au mieux la situation devenue une pandémie par la suite. En plus des mesures gouvernementales, le FAGACE à travers le comité a pro-

cedé à :

- la mise à disposition de gels désinfectants à usage personnel et des masques faciaux à tout le personnel et des écrans faciaux de protection, pour le personnel exposé au contact extérieur (chargé du bureau courrier, assistant et responsable des ressources matérielles, agents polyvalents de liaison etc...);
- la limitation au strict minimum des accès au FAGACE pour les visiteurs et prestataires ;
- l'observation des mesures préventives d'hygiène par le personnel de nettoyage de gardiennage etc... ;
- la poursuite de la sensibilisation du personnel à travers les mails, groupe WhatsApp, affiches etc... sur l'observance stricte des gestes barrières et l'observance stricte de la distanciation sociale de sécurité afin de limiter la propagation du virus ;
- la réorganisation de la réception des courriers du FAGACE ;
- l'expérimentation du télétravail pour anticiper sur une éventuelle aggravation de la pan-

démie et pour ne pas interrompre le travail durant les quarantaines.

Ces mesures ont été permanemment ajustées en fonction des nouvelles recommandations sur les mesures de prévention du Gouvernement.

Avez-vous mis en place un dispositif d'intervention en cas de contamination ?

Oui un dispositif d'intervention a été mis en place en cas de contamination. Les mesures de riposte contre le COVID-19 qui ont été mises en place se résument comme suit :

- Information du personnel
- Psychothérapie de groupe pour anticiper sur la psychose
- Identification au cours de la séance de psychothérapie de groupe de ceux qui doivent être pris individuellement
- Isolement et traitement du sujet contaminé
- Identification et gestion des sujets contacts conformément aux recommandations des autorités sanitaires (isolement, dépistage, traitement prophylactique)
- Désinfection des locaux
- Réintégration professionnelle des sujets après test de contrôle et avis médical du médecin du travail du FAGACE.

Comme plusieurs sociétés et services publics et privés dans le pays, nous avons eu la presque inévitable occasion de mettre cette procédure à l'épreuve. Ainsi à ce jour le FAGACE a connu un cas confirmé qui était quasi asymptomatique.

Une rencontre réunissant tout le personnel, animée par le Médecin du Travail et la direction du FAGACE s'est tenue avec pour but principal un accompagnement psychologique. C'était surtout l'occasion de répondre à toutes les préoccupations de chaque agent et de baisser ainsi la tension liée à la psychose générée par la maladie. Le Médecin du FAGACE s'est assuré de la prise en charge effective du sujet contaminé et des sujets contacts. La désinfection des locaux a été effective. Lesdits sujets contacts sont restés en lien téléphonique avec le Médecin du FAGACE pour leur suivi et différentes préoccupations durant la quarantaine. Le respect strict des différentes mesures de riposte préalablement prises avant la contamination de l'agent sont restées d'actualité de même que la continuation des séances de sensibilisation. Le sujet contaminé a été guéri et a rejoint ses occupations professionnelles de même que les sujets contacts.

En somme la procédure mise en place a été exécutée en situation réelle et s'est avérée efficace. Les rares écarts observés ont été pris en compte pour une amélioration continue de la procédure.

Des conseils au personnel pour se prévenir du danger ?

La Covid-19 a laissé d'impacts significatifs sur le fonctionnement de plusieurs organisations. Pour assurer la protection de son personnel contre cette pandémie, le Fonds Africain de Garanti et de Coopération Economique a mis en œuvre plusieurs mesures. Le Dr Rodrigue SONOUKPO, médecin de travail au Fagace, explore avec l'équipe de la rédaction, l'ensemble de ces mesures.

Propos recueillis par la Rédaction

Le Médecin du FAGACE s'est assuré de la prise en charge effective du sujet contaminé et des sujets contacts. La désinfection des locaux a été effective. Lesdits sujets contacts sont restés en lien téléphonique avec le Médecin du FAGACE pour leur suivi et différentes préoccupations durant la quarantaine. Le respect strict des différentes mesures de riposte préalablement prises avant la contamination de l'agent sont restées d'actualité de même que la continuation des séances de sensibilisation. Le sujet contaminé a été guéri et a rejoint ses occupations professionnelles de même que les sujets contacts.

Pour contribuer à éradiquer le COVID 19, nous travaillons au FAGACE à minimiser les risques de contamination. A cet effet, un Comité de Crise a été instauré et un plan de riposte testé avec succès afin de poursuivre la mission du Fonds au service de ses Etats membres. Dans ce cadre nos directions opérationnelles restent mobilisées et accessibles sur tous les canaux de communication habituels (internet et téléphone) pour le traitement de tous les dossiers. Le FAGACE se fait le devoir de vous protéger, de vous soutenir et de vous informer. Ensemble adoptons les gestes qui sauvent !



Pour éviter la propagation du Coronavirus | COVID-19

ADOPTONS LES GESTES BARRIÈRES



Se laver fréquemment les mains à l'eau et au savon ou avec une solution à base d'alcool



Éviter de cracher et de se moucher sur le sol



Tousser ou éternuer dans le creux du bras ou dans un mouchoir en papier puis le jeter et se laver les mains



Éviter tout contact étroit surtout avec les personnes présentant des symptômes de maladie



En cas de maladie, se couvrir la bouche et le nez avec un masque médical et se signaler aux autorités



GOUVERNEMENT
DE LA RÉPUBLIQUE
DU BÉNIN

Pour toute
information
ou signalement,
APPELER le

136

Toutes les informations sur : www.gouv.bj/coronavirus



FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE ET
DE COOPERATION ECONOMIQUE

Une Institution Financière Internationale au Service
DU DÉVELOPPEMENT EN AFRIQUE

UN LEVIER DE DÉVELOPPEMENT AU SERVICE DES PAYS MEMBRES



Siège

298, Boulevard CEN-SAD Rue 12 044
Cotonou- BENIN
01 BP 2045 COTONOU (BENIN)
Tél : (+229) 21 30 03 76/21 30 08 77
Fax : (+229) 21 30 02 84
E-mail : courriel.fagace@le-fagace.org
www.le-fagace.org

Représentation Régionale

Afrique Centrale :
Immeuble CNPS 4ème étage, Bonanjo, Douala- CAMEROUN
Tel : (+237) 233 43 75 41
Fax : (+237) 233 45 01 61
E-mail : fagace.rnac@le-fagace.org

Bureau du Rwanda

PO BOX 1378,
RSSB TOWER B, 4th floor, Kiyovu, Kigali
Tél : +250 252 577 070
Fax : +250 252 577 080



FAGACE

FONDS AFRICAIN DE GARANTIE
ET DE COOPERATION ECONOMIQUE



*Une Institution Financière Internationale au Service
du Développement en Afrique*