

Les Échos du mois

EXCLUSIVITÉ – « LES BANQUES NE SE DÉROBENT PAS »



La rédaction des Échos de l'Éco a invité le président de l'APEC, Dimitri Kevin Ndjebi (DG BGFIBank Gabon), à répondre aux différentes préoccupations des usagers. Agios, frais, pannes de GAB, clôture de comptes, peur des faillites... Il donne son avis, sans détour. Une interview qui éclaire et rassure.

P. 4 - 5



Nos Chroniques

P. 14 & 15

MOOV MONEY INTERNATIONAL

Envoyez de l'argent dans le monde

+70 DESTINATIONS

RAPIDE, SÛR, PAS CHER!

COMPOSEZ *555*10#

APPLICATION MOOV MONEY

Simplifiez-vous la vie

Scannez-moi pour télécharger



SCANNEZ-MOI

LES ÉCHOS

RÉUSSIR POUR SERVIR.

De L'Eco

WWW.ECHOSDELECO.COM

MAI 2026 - 20 PAGES - N°59 - GRATUIT, NE PEUT ÊTRE VENDU.



Photo : J.R. Djoué Dabany

DOSSIER DU MOIS

Capital humain: la richesse invisible sous-exploitée

Dans une économie mondialisée fondée sur la connaissance, les compétences cessent d'être des variables d'ajustement budgétaire pour devenir des moteurs de croissance, plus rentables que toute ressource minière. Avec un Indice de Capital Humain (ICH) inférieur à la moyenne (0,43) et une jeunesse en quête de trajectoires, le Gabon exploite-t-il au mieux son gisement de « matière grise » ? Analyses, stratégies d'entreprises et portraits inspirants.

P. 6 - 13

ÉDITO & BD

- Juventuti Veritas – Antonin Raoust 3
- Le Bouloulou de Placide – Jeff Ikapi 3

LES ÉCHOS DU MOIS

- Interview : Dimitri Kevin Ndjebi : « l'affaire PosteBank... » 4 - 5
- FOGADAC : Un cas concret d'indemnisation... 5

DOSSIER DU MOIS

- Capital humain au Gabon : le chaînon manquant... 6-7
- Un marché du travail sous tension, des équilibres à construire 7
- UOB, « l'Alma mater du Gabon », entre prestige académique... 8
- Employabilité des jeunes, les leviers actuels de l'Etat 9
- Les écoles d'entreprise, nouvelle fabriques de compétences 9
- Etudes supérieures : le prix du savoir, entre sacrifice... 12
- E-learning : ces écoles gabonaises qui forgent les compétences... 12

Portrait

- Alexandre Alawoe, acteur clé d'un marché RH encore en structuration. 13

CHRONIQUES

- La solitude du dirigeant est devenue un angle mort... 14
- Le consommateur gabonais, cet orphelin économique 15

LES ÉCHOS DE VOS ÉCONOMIES

- Vous faites des tontines ? Les banques vous regardent 16
- Avant d'investir votre argent, analysez plutôt que d'imiter 16

LES ÉCHOS DU FUTUR

- «Homme & Développement », un cabinet positionné... 17
- Jeff Boucka Ndoupane : bâtir l'avenir depuis l'intérieur... 17

JEUX & DÉTENTE

- Sudoku, Mots fléchés, L'homme mystère 18

Les échos de la CEMAC

- CEMAC : le grand défi de l'intégration (et pourquoi)... 19
- Banques gabonaises : la mue stratégique face... 19

CONTENUS EN LIGNE

Exclusivités sur www.echosdeleco.com

Assinco devient **BGFI Assurances**



Aller plus loin sans jamais s'éloigner de vous

LE GABONAIRE

ANNUAIRE NUMÉRIQUE CONVERSATIONNELLE
NE CHERCHEZ PLUS... DEMANDEZ !



**LE CHEMIN LE PLUS COURT ENTRE
VOTRE BESOIN ET LA SOLUTION !**



Édito



Juventuti Veritas

Le capital humain socle de l'entreprise, trésor de toute société, la formation au cœur de la politique économique de diversification hors pétrole, s'adapter aux nouveaux métiers, améliorer les technicités, favoriser la formation continue dans un monde aux avancées techniques quotidiennes... Entendu... Mon mensuel d'actualités économiques est sur le point d'aborder cette question, sous tous ces angles. Vous nous direz ce que vous en pensez.

Le capital humain, donc. Certains thèmes me mettent en joie, d'autres encore me peinent. Celui-là me rend d'humeur théâtrale. « Ô Capital Humain, Mon Capital Humain. » Il me rappelle le temps merveilleux de cette période entre adolescent et jeune adulte, celui des choix. Ce temps béni où nous avons des cheveux et un corps d'athlète. Celui où nous faisons du théâtre et du sport. Celui enfin que nous chérissons en prenant de l'âge, obsédé à se demander ce que nous avons bien pu faire de nos talents.

Il s'agit là d'un temps où l'on se révèle, inconscient alors du rôle que l'on s'apprête à jouer au sein du collectif national, de la société. Nos choix d'orientation à y revenir étaient portés par un certain mélange d'attentes personnelles, familiales et...sociétales. Les exemples de stabilité et de réussite mis en exergue au sein de la société, au moment où nous avons fait notre choix de formation, ont joué un rôle crucial. Ces exemples ont drainé et façonné l'orientation de toute une génération aspirant à ce que la société considérait comme le graal, parfois une fausse idole. La politique en mon temps représentait un espace

de réussite absolu apportant tout à la fois argent, renommée et pouvoir à celui qui s'épanouissait dans cet environnement. L'obsession était alors pour une large part de ma génération de se demander quelles étaient les formations les mieux appropriées afin d'exercer un métier pertinent en faveur d'une entrée en politique réussie (en plus bien entendu d'entretenir de bonnes relations même en étant insincère, flagorneur bien dosé ou veule en cas de surdose, de militer comme il faut, de dire oui, oui, oui et oui...etc.). Aujourd'hui, je vous mets au défi d'interroger vos enfants, adolescents ou jeunes adultes. Demandez-leur de citer les noms de plus de cinq ministres de la République par exemple. La Politique, la politique politicienne, l'obsession d'une carrière en politique, ne paraît plus, à première vue, un exemple, une aspiration pour cette génération. Quel métier exercer alors ? Quels exemples suivre dans la société dans laquelle nous vivons ? En lisant nos journaux, les Échos de l'Eco, les Échos d'Elle, Les Échos du BTP et de l'Immobilier, vous pourrez apprécier les portraits d'acteurs de la société qui ont réussi et se sont émancipés par leur formation, leur métier et leur travail au service de la société

gabonaise à laquelle nous croyons fortement. Ces trois derniers mois nos journalistes sont allés à la rencontre de celles et ceux qui font silencieusement la richesse du Gabon. Je pense notamment au Professeur Titulaire Théodorine Nto Amvame en Une des Échos d'Elle, à l'architecte Hugues Thierry Obame Sima dans les Échos du BTP et de l'Immobilier, aux entrepreneurs mis en exergue, aux ingénieurs dont nous faisons le portrait, aux professionnels heureux de servir leurs concitoyens, leurs autres. Je pense à tous ces métiers et à ceux qui les exercent et que nous tentons modestement de porter à votre attention et à celles de vos enfants afin qu'ils s'orientent sereinement, conscients, à l'heure de devenir Homme.

Être Homme, selon les mots d'Antoine de Saint-Exupéry, « c'est précisément être responsable. C'est sentir, en posant sa pierre, que l'on contribue à bâtir le Monde ». Bonne Lecture !

Antonin RAOUST
Directeur de la publication

LE BOULOUALOU DE PLACIDE PAR JEFF IKAPI



Dimitri Kevin Ndjebi : « L'affaire Pos l'ensemble du secteur »

Suite à l'entretien exclusif que nous a accordé le Président de l'Association des Usagers de Banques (AGUB), Gildas Ndzengue Mbomba en avril dernier – lequel portait la voix d'une clientèle de plus en plus exigeante et inquiète, qui pointait un certain nombre de préoccupations légitimes, de zones d'ombre et de frustrations vécues au quotidien – la rédaction des Échos de l'Éco a confronté ces préoccupations au sommet de la pyramide bancaire. M. Dimitri Kevin Ndjebi, Président de l'Association des Professionnels des Établissements de Crédit (APEC) et Directeur général de BGFIBank Gabon, a accepté de nous recevoir. Dans cette interview tout aussi exclusive, le numéro un de l'APEC ne se dérobe pas. Il s'emploie, point par point, à apporter un éclairage technique, factuel – et parfois brutal – aux griefs que les usagers nous ont remontés. Des agios incompris aux frais jugés injustifiés, en passant par les pannes de GAB récurrentes, la clôture de comptes vécue comme un parcours du combattant, ou encore la méfiance persistante face aux tontines et aux faillites bancaires : il répond. Sans détours.

Les Echos de l'Eco : Quels produits d'épargne et de placement les banques gabonaises proposent-elles spécifiquement aux petits épargnants ? Existe-t-il des solutions à faible ticket d'entrée, avec une tarification adaptée, permettant aux ménages à revenus modestes de faire fructifier leur épargne ?

Dimitri Kevin Ndjebi : *Le paysage bancaire local dispose d'offres d'épargne diversifiées, principalement structurées autour du compte d'épargne classique. Ces produits de base, garantissant une liquidité permanente et l'absence de frais de gestion ou de clôture, proposent une rémunération stable se situant entre 3 % et 3,5 %. En complément, certaines banques déploient des solutions d'épargne spécial junior jusqu'à 21 ans pour la préparation de leur avenir. En contrepartie d'une période d'indisponibilité des fonds, ces placements bénéficient de rendements bonifiés pouvant atteindre 4,5 %.*

Au-delà des comptes d'épargne classiques, les banques développent-elles des offres innovantes (épargne contractuelle, micro-épargne digitalisée, produits adossés au marché financier) accessibles sans frais disproportionnés ?

Dans le cadre du renforcement de l'inclusion financière, le secteur bancaire gabonais déploie des offres de compte parrainé permettant aux clients d'un compte courant ou d'épargne de bénéficier d'une couverture d'assurance en cas de décès ou d'invalidité. Cette assurance couvre également le client ayant un découvert bancaire en cas de décès. Ces solutions hybrides allient épargne sécurisée sur plusieurs années et prévoyance.

De nombreux usagers estiment qu'il y a

des prélèvements pour des services non souscrits (packages imposés, comptes « parrainés » activés sans consentement). Comment les banques membres de l'APEC garantissent-elles que tout prélèvement repose sur un accord explicite du client, et quels sont les recours simples et rapides mis en place pour obtenir un remboursement en cas d'anomalie ?

Les banques réaffirment que la souscription à un produit ou à des services proposés par la banque et les opérations de prélèvement y afférentes reposent sur le consentement préalable, libre et éclairé du client, conformément au dispositif du règlement relatif à la protection des consommateurs et des produits et services bancaires. Si des anomalies ponctuelles peuvent survenir à la suite d'ajustements opérationnels ou d'un déficit d'information, celles-ci font l'objet d'un traitement prioritaire. La relation de confiance constituant le socle de l'activité bancaire, les établissements membres de l'APEC s'engagent à régulariser sans délai tout prélèvement non autorisé, à garantir l'accès à des voies de recours simplifiées et transparentes, et à poursuivre une démarche d'amélioration continue des standards de service.

Les pannes de GAB et l'indisponibilité des réseaux, notamment à certaines périodes du mois comme lors des paies, sont vécues comme une privation de service. Les banques envisagent-elles d'instaurer des mécanismes d'indemnisation automatique (forfaitaire) pour les clients affectés, à l'instar des pratiques observées dans d'autres zones ? Si non, pourquoi ?

Propos recueillis par Innocent M'BADOUA & JR DJOUÉ DABANY



HD
Homme & Développement
EXPERT CAPITAL HUMAIN

NOS SERVICES

- Recrutement ● Formation ● Externalisation de la GRH
- Intérim et Personnel temporaire ● Coaching des dirigeants
- Accompagnement qualité

www.hd-ech.com Contact: +241 62 13 27 96

PosteBank constitue un signal fort pour

Les banques sont pleinement conscientes des désagréments occasionnés par les indisponibilités ponctuelles des GAB et des réseaux, en particulier lors des périodes de forte affluence comme les jours de paie. Ces pannes, considérées comme « techniques » et non comme une privation de service, sont souvent liées à la saturation des systèmes, aux incidents de télécommunication, aux opérations de maintenance, ou encore à la plateforme interopérable sous-régionale. À ce stade, la mise en place de mécanismes d'indemnisation automatique et forfaitaire n'est pas généralisée au Gabon du fait que ces incidents peuvent résulter d'intervenants multiples (opérateurs télécoms, interbancaire, systèmes monétaires), rendant ainsi l'imputation directe de responsabilité plus complexe. Pour autant, les banques ne restent pas inactives. Lorsqu'un préjudice avéré est constaté, des dispositifs de régularisation et de remboursement existent et sont activés dans des délais encadrés.

L'incompréhension des agios et des dates de valeur est une source majeure de méfiance. Les banques s'engagent-elles à fournir, gratuitement et sur simple demande, le détail des calculs des agios ainsi que la liste des dates de valeur appliquées sur chaque opération, conformément à l'esprit du service bancaire minimum garanti ?

Le système bancaire gabonais assure la transparence de son offre à travers la diffusion systématique des conditions tarifaires et des relevés de compte à la demande, permettant une visibilité globale sur les coûts appliqués. L'architecture de la tarification des agios demeure toutefois complexe, puisqu'elle intègre des variables multiples : soldes journaliers, fluctuations intra-mensuelles et application des dates de valeur, distinctes des dates comptables. Ces dernières sont, par ailleurs, condition-

nées par les délais des circuits de compensation interbancaire. Dans ce cadre, une distinction est opérée entre l'information standard gratuite, pilier du service bancaire minimum garanti, et les demandes de reconstitutions techniques détaillées. Dans tous les cas, les banques rendent disponibles, à la demande, les arrêtés périodiques de comptes.

Malgré la gratuité de la tenue de compte (règlement COBAC R-2020/04) adopté le 30 juillet 2020, certains clients s'interrogent sur l'existence de frais prélevés même sur des comptes d'épargne. Comment les banques appliquent-elles ce règlement pour que l'épargne ne soit pas érodée par des frais injustifiés ?

Conformément au règlement COBAC R-2020/04, la gestion de votre compte d'épargne classique est entièrement gratuite : l'ouverture, la tenue de compte, la délivrance du livret et la clôture ne donnent lieu à aucun frais bancaire. Toutefois, une confusion existe souvent entre frais de gestion et obligations fiscales. En application des articles 97 et 103 du Code général des impôts, les intérêts produits par votre épargne sont considérés comme des revenus de capitaux mobiliers et sont, à ce titre, soumis à l'impôt sur le revenu des capitaux mobiliers (IRCM). Dans ce cadre, la banque n'est pas bénéficiaire de ce prélèvement mais agit comme simple collecteur pour le compte de l'État. Ainsi, tout débit apparaissant sur votre relevé suite au versement d'intérêts correspond exclusivement à la retenue à la source de l'impôt et non à une tarification de la banque. En résumé, si votre épargne est exonérée de frais de gestion, elle reste assujettie à la fiscalité en vigueur sur les gains générés.

La clôture d'un compte reste souvent perçue comme un parcours du combattant ; frais et délais y sont associés. Les banques adhèrent-elles au principe de gratuité et

d'immédiateté de la clôture, et comment facilitent-elles concrètement le transfert des comptes et des services vers un autre établissement ?

En zone CEMAC, la clôture d'un compte obéit à un principe de gratuité encadrée : l'acte de clôture est généralement gratuit ou faiblement facturé selon les établissements, mais certains coûts peuvent subsister, liés non pas à la fermeture elle-même, mais au dénouement des opérations en cours. La clôture ne peut, par ailleurs, être immédiate, car elle suppose d'abord l'apurement des opérations, ce qui impose un délai incompressible de traitement. Elle est également soumise à des contraintes de conformité et de gestion du risque, ainsi qu'au fonctionnement du mécanisme de compensation interbancaire qui organise le règlement différé et la validation des soldes entre établissements, rendant impossible toute fermeture tant que les flux ne sont pas totalement apurés. Pour les clients ayant bénéficié de crédits de la banque, en cours de remboursement, la clôture du compte suppose que les deux parties s'accordent sur les modalités de la poursuite du remboursement. Il se trouve, malheureusement, qu'à ce niveau, les banques constatent des dysfonctionnements à l'origine de nombreux impayés imputables à des changements de domiciliation bancaire liés à l'utilisation de faux documents.

Le dossier PosteBank reste un symbole d'inquiétude pour les épargnants. Quelle leçon les banques membres de l'APEC tirent-elles de cette affaire, et quelles initiatives portent-elles pour renforcer la garantie des dépôts et éviter qu'une telle situation ne se reproduise ?

L'affaire PosteBank constitue un signal fort pour l'ensemble du secteur en matière de gouvernance, de gestion des risques et surtout de protection des déposants. Elle

met en lumière le rôle du Fonds de Garantie des Dépôts en Afrique Centrale (FOGADAC), mécanisme régional chargé d'indemniser les déposants en cas de défaillance d'un établissement de crédit agréé. À ce titre, les clients des banques commerciales privées, comme ceux de la BGD et de la BHG, bénéficient ou ont bénéficié de cette garantie, contrairement aux épargnants de PosteBank qui n'étaient pas soumis à ce dispositif dans les mêmes conditions, ce qui a renforcé le sentiment d'insécurité.

Aujourd'hui, quel enseignement est tiré pour l'avenir du secteur bancaire gabonais ?

La principale leçon tirée est donc la nécessité de mieux informer les clients sur le périmètre réel de la garantie des dépôts afin d'éviter toute confusion. Par ailleurs, les banques membres de l'APEC ont engagé des actions visant à renforcer les dispositifs de gouvernance et de contrôle interne conformément aux exigences de la COBAC, à améliorer la communication sur la solidité financière et les mécanismes de protection, ainsi qu'à intensifier le suivi des risques. Enfin, au niveau collectif, elles soutiennent le renforcement du cadre régional de garantie des dépôts, notamment en matière de visibilité, de couverture et de délais d'indemnisation, afin de consolider durablement la confiance des épargnants.

Pour terminer notre entretien, quelles sont les modalités pour qu'une banque soit éligible au FOGADAC ?

Vous noterez, à ce sujet, que sont éligibles à la garantie du Fonds de Garantie des Dépôts de l'Afrique Centrale (FOGADAC) les dépôts des personnes physiques et morales constitués par les soldes créditeurs libellés en FCFA. Le Fonds indemnise les dépôts garantis dans la limite de huit (8) millions de FCFA pour les personnes physiques et de quinze (15) millions de FCFA pour les personnes morales.

Focus sur le FOGADAC

Le Fonds de Garantie des Dépôts en Afrique Centrale (FOGADAC) est l'institution communautaire de la CEMAC chargée d'indemniser les déposants (jusqu'à 5 millions FCFA par personne et par banque) en cas de faillite d'un établissement de crédit agréé. Basé à la COBAC, il vise à garantir la stabilité bancaire et la confiance des épargnants.

Le Fonds de Garantie des Dépôts en Afrique Centrale a ainsi été créé par règlement CEMAC .n° 01/09/CEMAC/UMAC/COBAC du 20 avril 2009. Le démarrage effectif de ses activités a été amorcé suite à la réunion inaugurale de son organe délibérant, tenue à Yaoundé le 21 février 2011. La présentation générale du FOGADAC s'organise autour de son cadre général, juridique, et organisationnel ainsi que de son fonctionnement. (Source site FOGADAC).

PROCESSUS D'INDEMNISATION

Le processus d'indemnisation débute à partir du moment où la Commission Bancaire prononce l'indisponibilité des dépôts et demande l'intervention de la COBAC et s'achève au moment du recouvrement des sommes avancées par le FOGADAC. Comme le stipule l'article 42 du règlement COBAC R-2009/03 du 15 décembre 2009 relatif à l'organisation et au fonctionnement du FOGADAC, le Fonds indemnise dans un délai de deux (02) mois les créances admises au titre de la garantie. La présente note décrit les différentes étapes du processus d'indemnisation des déposants en cas de faillite d'un établissement de crédit dans la CEMAC. Celles-ci sont détaillées à l'article 19 de la décision n°01/11-FGD-CD du 11 février 2011 portant règlement intérieur du FOGADAC.

FOGADAC : un cas concret d'indemnisation des clients de la BGD en liquidation



La faillite d'une banque est une épreuve redoutée par les épargnants. Au Gabon, la mise en liquidation de la Banque Gabonaise de Développement (BGD) a permis de tester en situation réelle l'efficacité du Fonds de Garantie des Dépôts en Afrique Centrale (FOGADAC). Dès l'indisponibilité des dépôts constatée par la COBAC le 12 décembre 2022, le Fonds a activé la procédure d'indemnisation.

Concrètement, chaque client de la BGD a pu être remboursé à hauteur de 5 millions de FCFA maximum par épargnant et par établissement, conformément à la réglementation en vigueur. Sont exclus du dispositif les dépôts publics, des banques, des assurances, des fonds de pension ainsi que les comptes en devises.

Pour faciliter les opérations, trois banques mandataires ont été désignées : BGFIBank Gabon, BICIG et UGB. Les clients ont été invités à se rendre au siège de la BGD (immeuble Zébra, quartier Louis) pour confirmer leur identité et fournir leurs coordonnées bancaires ou un compte Mobile Money. Les règlements inférieurs à 500 000 FCFA ont pu être effectués par Mobile Money. Au total, 2 268 épargnants ont été indemnisés.

Ce cas concret illustre le rôle essentiel du FOGADAC : garantir la confiance des déposants face aux risques bancaires.

Par Innocent M'BADOUMA
innocent.mbadouma@echosdeleco.com

Capital humain au Gabon : le chaînon manquant de la compétitivité nationale

Le capital humain a cela de particulier qu'il est invisible. On ne le voit pas sur les bilans comptables. Pourtant, c'est lui qui détermine, à long terme, la trajectoire d'un pays. Schultz et Becker l'avaient compris dès les années 1960. Le Gabon, riche en ressources naturelles, ne peut plus se permettre de négliger sa ressource la plus précieuse : ses femmes et ses hommes.

La compétitivité de demain ne se joue pas seulement dans les gisements pétroliers ou les mines de manganèse et de fer. Elle se joue dans les salles de classe, les centres de formation professionnelle et les politiques d'insertion. En économie, la seule variable qui échappe à la loi des rendements décroissants, c'est l'homme.

A l'heure où le Gabon accélère sa diversification économique – le secteur hors pétrole représentant désormais 64 % du PIB en 2025, contre 58 % en 2020 – une question lancinante traverse les états-majors des entreprises comme les couloirs des ministères qui rêvent d'une croissance à deux chiffres (ou presque) : pourquoi la croissance peine-t-elle à créer massivement des emplois ? La réponse tient en deux mots : capital humain.

De Schultz à Becker : quand l'économie redécouvre l'homme

Il y a soixante-cinq ans, un économiste américain alors méconnu, Theodore Schultz, bouleversait la pensée dominante. Dans son article fondateur « Investment in Human Capital » (1961), il osait affirmer que les savoirs et les compétences des travailleurs constituent un véritable capital, au même titre que les machines ou les usines. Mieux : le retour sur investissement de ce capital immatériel est plus important que celui du capital physique.

En 1964, Gary Becker – prix Nobel en 1992 – systématisera cette intuition. Le postulat est simple mais radical : un pays qui n'investit pas dans ses hommes condamne sa compétitivité à long terme.

Aujourd'hui, le capital humain ne se limite plus aux années de scolarité. Il englobe l'expérience, les compétences sociales et la santé. Avec les théories de la croissance endogène (Paul Romer), le capital humain devient le moteur du progrès technique. Contrairement aux ressources naturelles qui s'épuisent, le stock de connaissances possède des rendements croissants. Au-delà de la simple accumulation de savoirs théorisés par Schultz, Becker et Romer, le capital humain s'est mué en une véritable gestion stratégique des ressources humaines (GSRH), où l'homme n'est plus un coût d'investissement mais le catalyseur d'un avantage concurrentiel durable et inimitable.

Le paradoxe gabonais : un potentiel sous-exploité

Appliquée au Gabon, la théorie du capital humain éclaire d'un jour cru un paradoxe bien connu. Le pays dispose de ressources naturelles abondantes (pétrole, manganèse, bois, fer, etc.) et d'une main-d'œuvre relativement qualifiée en apparence. Pourtant, son Indice de Capital Humain (ICH) de la Banque mondiale n'atteignait que 0,46 en 2020. En 2025, il chute à 0,43, presque à égalité avec l'Afrique du Sud qui devance le Gabon au classement à cause de deux paramètres

(Cf. Tableau Classement Top 10 ICH). Concrètement, 0,43 signifie qu'un enfant né aujourd'hui au Gabon ne sera que 43 % aussi productif qu'il pourrait l'être s'il bénéficiait d'une éducation et d'une santé optimales.

Ce score, bien que supérieur aux moyennes de l'Afrique subsaharienne (0,40) et de la CEMAC (0,37), reste insuffisant. Selon la Banque africaine de développement (rapport 2025), « 60 % des diplômés peinent à trouver un emploi » : l'inadéquation entre l'offre de formation et la demande de travail est criante. La Banque mondiale, dans son enquête GEPD de 2023, publiée le 30 novembre 2024 par l'économiste Bernard Yungu Loleka, est encore plus sévère : moins de 12 % des enseignants atteignent les seuils requis en langue et en mathématiques, tandis que l'allocation budgétaire profite surtout au secondaire et au supérieur, au détriment du primaire et de la formation professionnelle.

Le diagnostic est implacable : le Gabon souffre d'un « déficit structurel de capital humain » qui limite ses perspectives de croissance inclusive, malgré son classement dans le Top 10 africain.

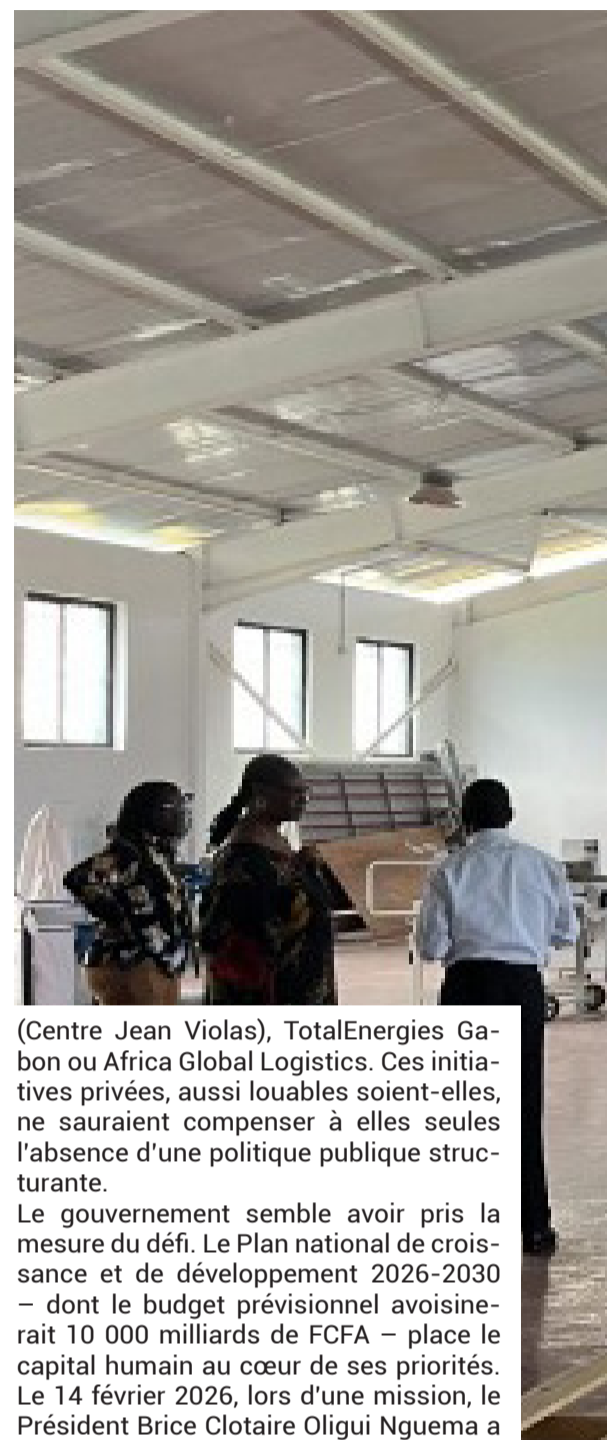
Formation et compétitivité : le chaînon manquant de la richesse nationale

Une économie ne peut être compétitive sans une adéquation fine entre les compétences et les besoins des entreprises. Or, au Gabon, cette adéquation fait défaut. Malgré un chômage estimé à près de 20 % – atteignant 30 % chez les jeunes (chiffre discutable au regard du mode de calcul et des paramètres) –, nombre d'entreprises peinent paradoxalement à recruter des profils qualifiés. Les secteurs de la logistique, des mines ou de l'énergie sont contraints de recourir à l'expatriation pour des postes techniques. C'est une perte de compétitivité directe et une fuite de valeur ajoutée.

La Note de conjoncture économique du Gabon du 26 juin 2025 (Banque mondiale) apporte un éclairage chiffré précieux. Entre 1995 et 2020, la richesse nationale totale a augmenté de 35 % pour atteindre 105 milliards de dollars. Mais la richesse par habitant a diminué de 34,7 %. Plus frappant encore : le capital naturel représente 42 % de la richesse nationale, contre seulement 31 % pour le capital humain et 27 % pour le capital physique. Le Gabon reste largement dépendant de ses ressources naturelles pour créer de la valeur, au détriment de l'investissement dans ses citoyens.

Capital humain : les entreprises prennent le relais

Face à ce constat, plusieurs entreprises gabonaises ont entrepris de considérer la formation comme un investissement stratégique et non comme une charge : BGFIBank (BGF Business School), Comilog (École des Mines de Moanda), la SEEG



(Centre Jean Violas), TotalEnergies Gabon ou Africa Global Logistics. Ces initiatives privées, aussi louables soient-elles, ne sauraient compenser à elles seules l'absence d'une politique publique structurante.

Le gouvernement semble avoir pris la mesure du défi. Le Plan national de croissance et de développement 2026-2030 – dont le budget prévisionnel avoisinerait 10 000 milliards de FCFA – place le capital humain au cœur de ses priorités. Le 14 février 2026, lors d'une mission, le Président Brice Clotaire Oligui Nguema a exposé des actions fortes pour la formation technique, citant en exemple l'aviation, l'ingénierie et le contrôle aérien. Il prône des formations techniques qui soient avant tout pratiques, avec une intégration systématique des stages. L'objectif est de réduire la dépendance aux expertises étrangères et de consolider la souveraineté économique.

Démographie et horizon 2050 : l'équation à long terme

À court terme, la démographie est une donnée quasi fixe. Mais à l'horizon de 25 à 30 ans, elle devient une variable instrumentale. Le Gabon dispose d'un dividende démographique à fort potentiel. Encore faut-il que cette jeunesse soit formée, qualifiée et employable. Sinon, le dividende se transformera en fardeau.

La Banque mondiale le rappelle : investir dans le capital humain est essentiel pour réduire la pauvreté, accélérer la diversification et favoriser une croissance qui ne laisse de côté aucune frange de la population. Le Gabon, qui consacre encore moins de ressources à l'éducation que ses pairs régionaux, doit impérativement réviser ses priorités.

Le dossier que nous vous présentons ce mois-ci, après les élections des partenaires sociaux et la célébration du 1er mai (Journée internationale des travailleurs), démontre que la bataille de la diversification se gagne d'abord sur les bancs de l'école et dans les centres de formation technique. Si le Gabon veut être compétitif sur le marché global, il doit traiter son capital humain avec la même rigueur comptable et stratégique que ses réserves de change. Car, à terme, c'est l'intelligence collective qui sera notre premier produit d'exportation.

Par Innocent M'BADOUMA
innocent.mbadouma@echosdeleco.com

Tableau du Top 10 des ICH (Indice de Capital Humain) en Afrique – 2025

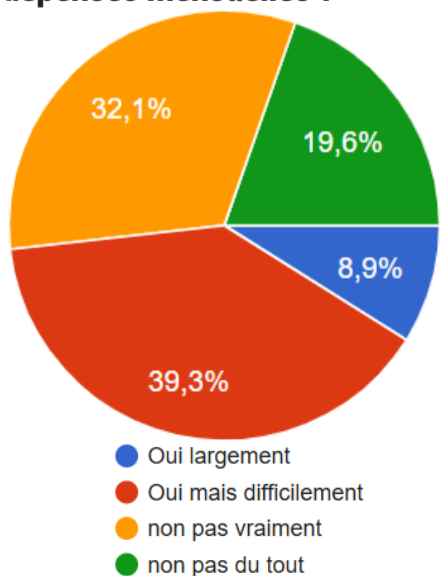
RANG	PAYS	SCORE ICH	BRÈVE EXPLICATION DU SCORE
1	KENYA	0,52	Score le plus élevé d'Afrique grâce à des réformes éducatives solides, une assurance maladie nationale et des stratégies d'autonomisation des jeunes.
2	MAURICE	0,50	Politiques de santé inclusives, éducation universelle et formation aux compétences, soutenues par une croissance économique constante.
3	SEYCHELLES	0,49	Excellent système éducatif et soins de santé universels, favorisés par une petite population permettant une allocation ciblée des ressources.
4	ALGÉRIE	0,48	Large couverture sanitaire et programmes d'enseignement technique grâce à des dépenses publiques élevées en santé et éducation.
5	TUNISIE	0,48	Taux d'alphabétisation élevé, égalité des genres dans l'éducation, améliorations de la nutrition infantile et de la vaccination.
6	BOTSWANA	0,47	Gouvernance stable, éducation primaire gratuite, accès élargi aux soins de santé et programmes ciblés de développement des compétences.
7	ÉGYPTE	0,47	Accès accru à l'éducation (filles et STEM), financement gouvernemental substantiel et partenariats internationaux pour la santé.
8	NAMIBIE	0,46	Investissement constant dans les infrastructures éducatives et les services de santé, amélioration des taux de survie infantile et des années de scolarité.
9	AFRIQUE DU SUD	0,43	Large accès à l'éducation secondaire et supérieure, investissements de longue date dans les programmes de santé publique.
10	GABON	0,43	Progrès significatifs dans la santé et l'éducation de la petite enfance, efforts pour augmenter la scolarisation et l'accès aux soins.



Photo : DR.

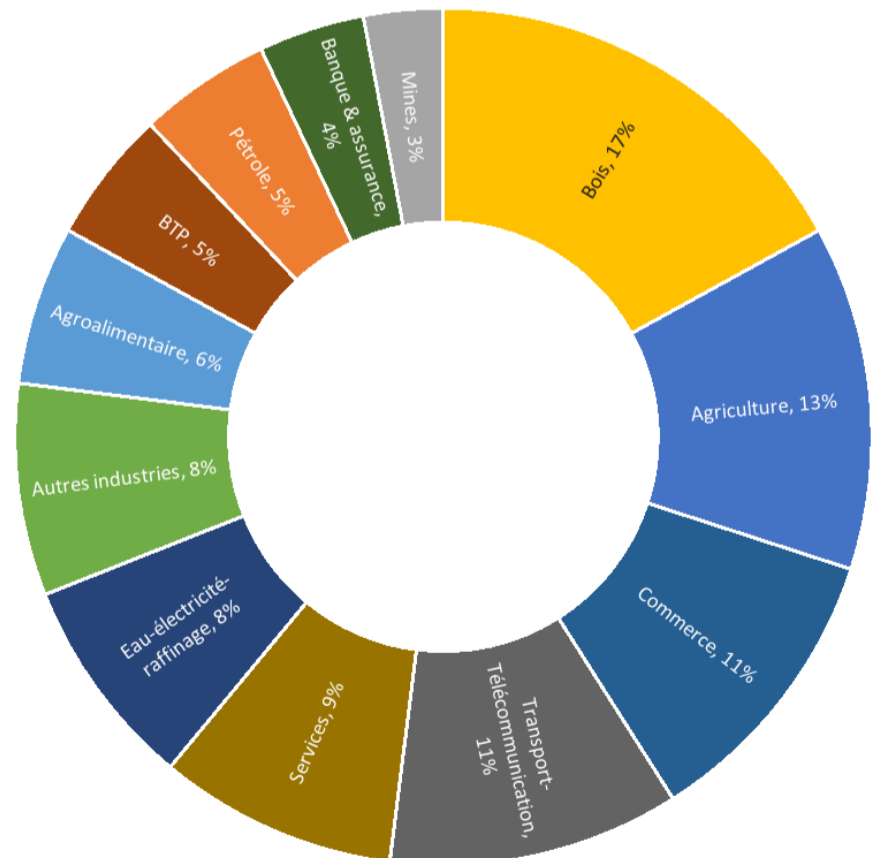
Un marché du travail sous tension, des équilibres à construire

Travailler ne suffit plus toujours à vivre correctement. Derrière ce constat, et au-delà de la problématique du coût de la vie, c'est toute la structure du marché du travail gabonais qui interroge : niveaux de revenus, répartition des opportunités et déséquilibres sectoriels. À partir d'une enquête de terrain, plongée dans les réalités d'un marché en mutation. À trop fixer le regard sur le seul taux de chômage, on en rate l'essentiel. Derrière ce chiffre global se cache une réalité bien plus nuancée : la vraie question n'est pas « y a-t-il des emplois au Gabon ? », mais plutôt « dans quels secteurs, pour quels profils et à quelles conditions ? ». Pour éclairer cette réalité, nous avons interrogé un panel d'actifs gabonais en avril 2026. Le signal est fort : plus de 90 % des répondants estiment que leur salaire ne leur permet pas de vivre correctement. Ce chiffre ne témoigne pas d'une exclusion du **Le salaire permet-il de couvrir les dépenses mensuelles ?**



marché, mais de ses limites structurelles. Avoir un emploi ne suffit plus, ou du moins plus toujours, à garantir un niveau de vie décent. Cette perception est d'autant plus significative qu'elle concerne des actifs diplômés, en poste dans des secteurs formels. Ce n'est pas le chômage qui s'exprime ici, mais la précarité des actifs. Les écarts de salaire au sein d'un même secteur restent importants. À poste similaire, les revenus peuvent varier fortement, notamment selon la capacité à négocier, le réseau ou le secteur dans lequel on évolue. Résultat : le marché du travail apparaît encore très inégal, avec des opportunités qui ne profitent pas à tous de la même manière. Ces niveaux de revenus, rapportés au coût de la vie, expliquent en grande partie le sentiment massif d'insuffisance exprimé. Les avantages en nature restent limités et concentrés sur les postes les plus élevés, renforçant ce sentiment d'iniquité. Le marché formel gabonais demeure dominé par les services, qui concentrent près de la moitié des emplois qualifiés. L'administration publique conserve un poids significatif, tandis que l'industrie et le BTP (Bâtiment et Travaux Publics) structurent des segments clés de l'économie. À l'in-

« Ces niveaux de revenus, rapportés au coût de la vie, expliquent en grande partie le sentiment massif d'insuffisance exprimé. »



Répartition sectorielle des emplois du privé (source : Tableau de bord de l'économie 2024, DGEPPF)

verse, l'agriculture reste marginale dans l'emploi formel, malgré son fort potentiel. Pour autant, le marché du travail évolue. Certaines transformations structurelles redessinent déjà ses contours. L'obligation de transformation locale du manganèse à l'horizon 2029, ou encore l'arrêt programmé des importations de poulet de chair dès janvier 2027, vont mécaniquement créer de nouveaux besoins en compétences techniques dans des bassins d'emplois appelés à se développer. Ces orientations traduisent une mutation

plus large : la montée en puissance des métiers techniques, notamment dans les secteurs miniers et industriels, le développement progressif de formations professionnalisantes et une implication croissante des entreprises dans la structuration des compétences. Au fond, il ne s'agit plus seulement de créer des emplois, mais de permettre à chacun de construire une trajectoire durable, conciliant aspirations individuelles et réalités économiques du pays.

Aline QUENET
aline.quenet@echosdeleco.com

UOB, « l'alma mater du Gabon », entre prestige académique et défi de l'employabilité

Longtemps centrée sur une formation théorique, l'Université Omar-Bongo amorce un tournant stratégique. Nouvelles filières, logique entrepreneuriale et réforme des cursus : l'institution veut désormais répondre aux besoins du marché du travail, sans renier son héritage.

Créée en 1970 sous l'appellation d'Université Nationale du Gabon, l'établissement est rebaptisé en 1978 pour devenir l'Université Omar-Bongo et demeure « l'alma mater du Gabon », rappelle le Pr Jean-François Owaye, vice-recteur chargé de l'Administration et de la Coopération. Avec près de 18 000 étudiants, environ 500 enseignants-chercheurs et un budget annuel oscillant entre 1 et 3 milliards de FCFA – marqué par une évolution contrastée : 2,59 milliards de FCFA en 2024, 3,10 milliards en 2025, puis une baisse de 31 % à 1,48 milliard en 2026 – elle reste un pilier de la formation des cadres nationaux.

Ce modèle, longtemps marqué par une forte orientation théorique, est aujourd'hui en mutation. Héritée d'un système académique ancien, cette approche a montré ses limites face aux exigences du marché de l'emploi. Le Pr Bonaventure Mvé Ondo, ancien recteur de l'UOB (1991-1999) et vice-recteur honoraire de l'Agence universitaire de la Francophonie, souligne que « l'enseignement supérieur au Gabon est encore largement marqué par un héritage colonial, avec un modèle centralisé et théoricien qui ne répond plus aux besoins actuels du marché du travail ». Cette continuité du modèle postcolonial empêche, selon lui, une réelle modernisation de l'offre académique et une prise en compte des exigences du monde contemporain.

Un virage assumé vers la formation professionnelle

« Les universités sont désormais appelées à jouer un rôle direct dans l'insertion professionnelle », affirme le Pr Owaye. Cette évolution se traduit par une refonte de l'offre de formation, avec l'introduction de filières professionnalisantes. Agronomie, mécanique, sciences appliquées ou

encore métiers de l'immobilier : ces nouveaux parcours répondent à des besoins concrets. « Nous avons aujourd'hui des filières qui attirent massivement, preuve qu'elles correspondent à une demande réelle », souligne-t-il.

Sur le terrain, cette transformation est perceptible. « La grande innovation est l'introduction de formations professionnalisantes intégrant la pratique et l'expérimentation, afin de rapprocher l'université des réalités du marché du travail », explique le vice-recteur.

Au-delà des cursus, l'UOB entend changer de modèle. « Nous voulons former non seulement des diplômés, mais aussi des créateurs d'activités », insiste le Pr Owaye.

La création du Centre de compétences professionnelles et entrepreneuriales, le développement d'incubateurs et l'introduction du statut d'étudiant-entrepreneur s'inscrivent dans cette dynamique. L'objectif est clair : rapprocher formation, innovation et économie. Cette mutation s'accompagne de réformes : nouvelles facultés, digitalisation progressive, infrastructures en cours de réhabilitation.

Absente des classements internationaux, l'université cherche également à améliorer sa visibilité. « Les classements sont des baromètres fondés sur des indicateurs précis auxquels nous ne répondons pas encore pleinement », reconnaît le Pr Owaye. Production scientifique, financements ou encore outils numériques restent des défis. Puis il relativise : « Il ne faut pas être obnubilé par les classements ; l'essentiel est l'adéquation de nos formations avec notre essor national ».

Par JR DJOUE DABANY
r.djouedabany@echosdeleco.com



Pr Jean-François Owaye, vice-recteur chargé de l'administration et de la coopération.

Photo : JR DJOUE DABANY

Batiplus
Bienvenue chez vous

Zéro fuite, zéro stress

Des solutions durables et performantes pour tous vos projets.

Zone industrielle d'Oloumi | Akanda, Beaulieu
☎ 062 02 11 11 / 011 72 29 09 | ☎ 060 41 60 60 / 011 45 25 75

INDICATEUR	DONNÉES CLÉS
Nom de naissance	Université Nationale du Gabon (1970)
Statut actuel	Université Omar Bongo (Depuis 1978)
Population étudiante	~18 000 étudiants
Corps professoral	~500 enseignants-chercheurs
Budget 2024	2,59 milliards de FCFA
Budget 2025	3,10 milliards de FCFA
Budget 2026 (Prév.)	1,48 milliard de FCFA (31%)

Employabilité des jeunes, les leviers actuels de l'État

Comment rendre opérationnels ceux qui sortent de formation et arrivent sur le marché du travail ? Au Gabon, la question de l'employabilité des jeunes reste un défi majeur. À l'occasion du numéro de mai des Échos de l'Éco, consacré à cette thématique, la responsable communication du Pôle National de Promotion de l'Emploi (PNPE), anciennement Office National de l'Emploi (ONE), détaille les principaux dispositifs ou outils déployés par l'État à ce sujet.

Parmi ces instruments stratégiques pour accroître la capacité des jeunes sortis des écoles et centres de formation, figure le Programme d'Accompagnement à l'Emploi (PAE), destiné à faciliter l'insertion ou la réinsertion professionnelle. S'appuyant sur le décret n° 0100/PR/MTE du 17 février 2016, qui « régit l'apprentissage au sein d'entreprises » au Gabon, lequel décret a d'ailleurs fait l'objet de discussions pour sa révision en 2024 entre le gouvernement et les entreprises gabonaises, le PAE regroupe plusieurs mécanismes. Notamment, les contrats d'apprentissage, de professionnalisation ou encore les contrats de reconversion. Adossé au Code du travail, le dispositif PAE impose aux entreprises de plus de 20 salariés d'accueillir au moins 5 % du quota de leur effectif en stage ou en formation. Un cadre ambitieux, mais encore insuffisamment respecté par les entreprises concernées. Ce mécanisme verse au stagiaire le salaire minimum et l'employeur-formateur qui l'accueille en stage verse le complément pour atteindre le revenu minimum

mensuel qui est de 150 000 FCFA.

Autre levier pour l'employabilité des jeunes : les contrats d'insertion en alternance, combinant formation théorique et expérience en entreprise. Bien que reconnu pour son efficacité à l'international, ce modèle peine encore à se généraliser au Gabon. Des campagnes de sensibilisation doivent toutefois être lancées pour en renforcer l'adoption. Le PNPE mise également sur l'auto-emploi. Entre 2021 et mars 2026, 3 219 demandeurs d'emploi ont été formés, dont 511 installés via la Maison de l'Auto-Entrepreneur. C'est en cela qu'il cite de nombreux projets qui incitent les jeunes à devenir entrepreneurs dans les transports urbains ou dans d'autres secteurs.

En parallèle, des partenariats public-privé ont permis des recrutements ciblés, notamment avec Olam ou dans le cadre du projet Taxi-Gab. Les chiffres traduisent une dynamique contrastée. Si 39 381 nouveaux demandeurs d'emploi ont été enregistrés en 2025, le PNPE revendique 6 250 insertions sur le marché du travail, entre 2025 et 2026, majoritairement sous forme de stages. Les offres collectées auprès des entreprises ont progressé de plus de 53 %, tandis que les embauches directes et celles issues du Programme d'Accompagnement à l'Emploi ont respectivement augmenté de 38 % et 50 %. Le taux de placement global atteint désormais 65 %, contre 51 % auparavant, signe d'une meilleure efficacité du dispositif.

Toutefois, ces indicateurs reposent sur des bases partielles : le taux de chômage de



Les élèves du Lycée Technique Omar Bongo en immersion sur un chantier.

35,7 %, issu des normes du Bureau International du Travail (BIT), sous-estime la réalité en excluant l'informel et les travailleurs découragés. De même, les performances du PNPE ne reflètent que la situation des

inscrits, laissant de côté une large frange de jeunes évoluant hors du système formel.

Par Adama SIDIBÉ
adama.sidibe@echosdeleco.com

Les écoles d'entreprise, nouvelles fabriques de compétences

Afin de former des talents directement opérationnels, de grandes entreprises implantées au Gabon accélèrent la création de leurs propres dispositifs de formation, qui s'imposent désormais comme un investissement stratégique.

Pionnière, la Société d'Énergie et d'Eau du Gabon (SEEG) a ouvert la voie dès 1979 avec le Centre des Métiers Jean Violas, à Owendo. Conçu pour pallier un déficit de compétences techniques, ce centre, aujourd'hui certifié par l'Académie de Paris, forme aux métiers de l'électricité, de la plomberie ou encore des réseaux, en lien avec le ministère de la Formation professionnelle. Près d'un demi-siècle plus tard, il demeure un pilier de la formation technique au Gabon. Dans la finance, BGFIBank a franchi un cap en 2008 avec la création de BGFI Business School (BBS). Classée parmi les cinq meilleures écoles de commerce africaines en 2022, elle forme des managers et banquiers aux standards du groupe. En témoignent les 134 diplômés des promotions 2020 et 2021, déjà insérés sur le marché du travail. L'établissement développe également des certifications comme « Manager For Tomorrow », en partenariat avec HEC Paris, renforçant l'attractivité de ses profils.

Dans le Haut-Ogooué, l'École des Mines et de la Métallurgie de Moanda (E3MG), issue d'un partenariat entre l'État et Comilog (groupe Eramet), forme ingénieurs et techniciens en alternance aux métiers du manganèse. L'ambition est double : répondre aux besoins industriels immédiats et bâtir une filière durable, appelée à devenir un pôle d'excellence sous-régional.

Même logique dans le secteur pétrolier. À Port-Gentil, TotalEnergies Gabon développe, depuis 2014, des formations spécialisées axées sur la pratique, notamment dans la logistique ou la gestion des risques environnementaux. Le programme « Jeunes gérants » illustre cette volonté



L'École des Mines et de la Métallurgie de Moanda, un exemple dans la formation des jeunes.

d'ascension professionnelle interne, en transformant des pompistes en gestionnaires de stations.

De son côté, Africa Global Logistics a signé, en octobre 2025, un partenariat avec le Centre international multisectoriel de formation et d'enseignement professionnels (CIMFEP) de Nkok, afin de soutenir la formation technique dans les métiers de la logistique.

Sylvère Boussamba, président de l'ONG Ogooué Labs, qui porte notamment le programme École 241 dédié à la formation des jeunes Gabonais aux métiers du numérique, observe une évolution relevant d'une logique pragmatique : « Les entreprises ont

des besoins en compétences et cherchent à s'assurer qu'à la fin de la formation, elles disposent de profils adaptés. » Ces profils alimentent non seulement leurs propres besoins, mais aussi ceux de secteurs entiers.

Au-delà des compétences techniques, ces écoles-entreprises traduisent une évolution plus large des critères d'employabilité. « L'employabilité s'évalue autant sur la capacité à être rapidement opérationnel que sur l'aptitude à évoluer dans des environnements en transformation », insiste Kariane Leyinda, spécialiste RH, laquelle mentionne le rôle croissant des compétences comportementales : adaptabilité,

collaboration, capacité d'apprentissage. Ces écoles-entreprises ne sont pas tant une rupture qu'un ajustement. Elles s'inscrivent aussi comme des modèles de formation continue, en accompagnant la montée en compétences des salariés tout au long de leur carrière. Dans cette dynamique, plusieurs groupes n'hésitent pas à envoyer leurs employés à l'étranger afin de se former aux nouveaux métiers liés à leurs écosystèmes, renforçant ainsi le transfert de savoir-faire et l'alignement avec les standards internationaux.

Par JR DJOUE DABANY
r.djouedabany@echosdeleco.com



À vos côtés depuis 60 ans,
avec confiance et engagement.





Pour toute
la famille.



**FAIBLE
EN SODIUM**



Jetons nos emballages vides dans la poubelle



www.sobraga.com

Études supérieures: le prix du savoir, entre sacrifice familial et ingénierie financière

De l'université publique aux grandes écoles de prestige, le coût de la formation au Gabon dessine une véritable stratification sociale. En l'absence de prêts étudiants à remboursement différé, les parents jonglent entre tontines, microfinance et crédits de court terme pour garantir l'avenir de leur progéniture.

À Libreville, comme à l'intérieur du pays, la fin des vacances scolaires ne rime pas seulement avec l'achat des fournitures. Pour les parents de bacheliers, c'est le début d'un véritable casse-tête financier. Si l'université publique demeure le socle historique de l'enseignement par son accessibilité, le secteur privé s'est imposé comme une alternative incontournable, mais à des prix qui imposent aux familles une discipline budgétaire de fer. Le marché de la formation privée au Gabon se structure aujourd'hui en trois segments distincts. À la base, on retrouve les écoles dites « planchers », à l'instar de l'ESAM, pionnière du secteur, qui propose des tickets d'entrée autour de 450 000

« Le marché de la formation privée au Gabon se structure aujourd'hui en trois segments distincts. À la base, on retrouve les écoles dites « planchers », à l'instar de l'ESAM, pionnière du secteur, qui propose des tickets d'entrée autour de 450 000



Photo de famille des étudiants de BBS en présence du président du Groupe BGFI Banque Henry-Claude Oyima.

FCFA.

Un palier au-dessus, les écoles de commerce et de gestion généralistes affichent des tarifs moyens de 650 000 FCFA, avec une tendance inflationniste marquée par des augmentations annuelles de l'ordre de 100 000 FCFA. Au sommet de la pyramide, les universités de prestige ciblent l'élite nationale. Ici, la Licence se négocie entre 1,5 et 1,6 million FCFA dès la première année, pour atteindre, dans certains établissements ultra-sélectifs, des sommets à 3,5 millions FCFA l'année.

L'absence du modèle européen et le règne du système D

Contrairement à l'Europe ou à l'Amérique

du Nord, le Gabon ne dispose pas encore de mécanismes de prêts étudiants permettant d'emprunter sur son futur salaire. « Les banques craignent l'insolvabilité face à un marché de l'emploi parfois saturé », analyse un expert en éducation.

Pour combler ce vide, les familles gabonaises ont développé une ingénierie financière hybride :

Le Crédit Rentrée Scolaire (CRS) : Produit star des banques et des microfinances, ce prêt est remboursable sur 10 mois. S'il permet de payer l'inscription comptant, il grève le budget familial durant toute l'année académique.

La Tontine : Véritable levier de solidarité,

elle permet de mobiliser des sommes importantes sans intérêts bancaires, souvent grâce à l'épargne collective de collègues ou de membres du clan.

Les plans épargne études : Bien que proposés par les banques classiques, ils restent l'apanage des parents ayant anticipé la scolarité de leurs enfants dès le plus jeune âge.

Au-delà des chiffres, l'objectif affiché par ces établissements est la « formation des talents ». Le diplôme au Gabon reste, plus que jamais, un investissement de haute lutte.

Par Innocent M'BADOUA

innocent.mbadouma@echosdeleco.com

E-learning : ces écoles gabonaises qui forgent les compétences techniques

Portée par l'essor des start-up numériques et l'accélération des usages digitaux depuis la pandémie de Covid-19, la formation en ligne s'impose progressivement comme un pilier du développement des compétences au Gabon. Entre initiatives publiques et privées, l'e-learning redessine les contours de l'apprentissage et ouvre de nouvelles perspectives à une jeunesse en quête d'opportunités. Acteur clé de cet écosystème, la Société d'Incubation Numérique du Gabon (SING) s'est positionnée comme un moteur de cette transformation. Son Directeur général, Yannick Ebibie, met en avant une approche résolument tournée vers l'innovation : « Nous avons développé des outils comme la Numérithèque.ga et proposons des masterclass diffusées en ligne, y compris à l'international. » Des sessions ont ainsi été suivies par des partenaires au Rwanda et au Canada, illustrant la portée transfrontalière de ces dispositifs.

« Acteur clé de cet écosystème, la Société d'Incubation Numérique du Gabon (SING) s'est positionnée comme un moteur de cette transformation.



Photo : Nicolas Mbera

Avec plus de 2 800 participants formés à ce jour, la SING déploie une offre diversifiée couvrant l'entrepreneuriat, le marketing, l'informatique, la finance ou encore le management de projet. L'organisme a également introduit des programmes spécialisés, notamment en agrotech et en cybersécurité, répondant aux besoins émergents du marché. Cette évolution s'inscrit

dans une dynamique globale où les technologies telles que l'intelligence artificielle et la réalité virtuelle renforcent l'efficacité et l'attractivité des formations.

Au-delà de la SING, d'autres structures participent activement à cet élan. L'Université Numérique du Gabon, ainsi que des initiatives privées comme l'École 241 ou Cyberschool, ont fait du e-learning un

axe stratégique de développement. Ces plateformes permettent d'élargir l'accès à la formation, notamment pour les jeunes résidant en dehors des grands centres urbains ou pour ceux déjà engagés dans une activité professionnelle.

Cependant, cette transformation n'est pas sans défis. L'adaptation des contenus pédagogiques aux formats numériques constitue un enjeu majeur, nécessitant des méthodes d'enseignement innovantes et des équipements adaptés. La question de la connectivité reste également centrale dans un pays où l'accès à Internet demeure inégal. Enfin, le développement des solutions de paiement électronique est indispensable pour fluidifier l'accès aux cursus payants.

Malgré ces obstacles, les perspectives sont prometteuses. L'e-learning apparaît aujourd'hui comme un outil stratégique pour renforcer l'employabilité et soutenir l'émergence d'un écosystème entrepreneurial dynamique. « *Beaucoup de nos start-up renforcent leurs capacités techniques grâce aux certifications en ligne* », souligne Yannick Ebibie, qui encourage vivement les jeunes à s'approprier ces opportunités. Complémentaire à l'enseignement présentiel, la formation en ligne élargit le champ des possibles. Dans un contexte de transformation numérique accélérée, elle s'impose comme un levier incontournable pour préparer les talents gabonais aux défis de l'économie de demain.

Par Reine NZIBOU

reine.nzibou@echosdeleco.com

Alexandre Alawoe, acteur clé d'un marché RH encore en structuration

Diplômé d'un master en finance de KEDGE Business School, grande école de commerce implantée à Marseille et Bordeaux, Alexandre Alawoe suit un parcours académique classique, ancré dans la rigueur de la finance d'entreprise et du management. Mais à l'heure des choix, il tourne le dos aux trajectoires tracées des places financières européennes. Sa destination n'est pas Paris ni Londres, mais Libreville.



En dix ans, Alexandre Alawoe a fait émerger AltEmploi comme l'un des acteurs structurants du recrutement au Gabon, avant d'amorcer une expansion vers l'Afrique de l'Ouest. À rebours des trajectoires dopées aux levées de fonds, son entreprise s'est construite pas à pas, dans un environ-

nement où tout restait à organiser. De simple jobboard à groupe intégré de services RH, AltEmploi incarne une transformation progressive de l'intermédiation entre talents et entreprises sur un continent où cette fonction reste encore largement sous-développée.

Un retour au pays comme point de départ d'une vision

Avant l'entreprise, il y a un choix décisif. Formé en France, Alexandre Alawoe aurait pu y poursuivre une carrière. Il choisit pourtant de revenir au Gabon, avec l'intuition qu'un marché entier reste à structurer. «Je me suis rendu compte qu'il existait très peu de plateformes d'emploi en Afrique francophone. Ce constat m'a poussé à imaginer un outil capable de connecter les jeunes diplômés aux entreprises », confie-t-il dans une interview à BFM Business.

Ce retour n'est pas un repli, mais une projection : celle d'un entrepreneur qui identifie un déficit structurel et décide d'y répondre.

2015-2016 : des débuts solitaires et un premier pivot

Lancé en avril 2015, AltEmploi est initialement une plateforme numérique d'offres de stage et d'emploi pour les étudiants et jeunes diplômés couvrant cinq pays : Gabon, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire et Sénégal. Dès 2016, Alexandre Alawoe opère un recentrage stratégique sur le seul marché gabonais en créant son cabinet de recrutement et de conseil RH.

À Libreville, les débuts sont marqués par une progression lente : prospection individuelle, pédagogie auprès des entreprises, adaptation à un marché dominé par l'informel. «il nous a fallu aller à la rencontre des entreprises, comprendre leurs besoins et proposer des services adaptées», résume-t-il.

Cette même année 2016, le cabinet AltEmploi prend racine avec un premier bureau à Libreville. Huit ans plus tard, l'ouverture d'un second bureau à Port-Gentil en janvier 2024 marque une nouvelle étape dans l'ancrage national.

Structuration progressive et montée en puissance

Au fil des années, l'entreprise affine son modèle et élargit son offre : recrutement, conseil RH, formation, reclassement. Une approche intégrée, pensée pour s'adapter aux réalités des marchés locaux.

«Notre ambition est simple : connecter les meilleurs talents aux entreprises, dans les meilleurs délais. La technologie ne remplace pas l'humain, elle amplifie l'expertise de nos consultants. »

Les résultats traduisent cette progression : plus de 4 500 candidats recrutés, 463 entreprises clientes et près de 300 missions de recrutement conduites chaque année. L'entreprise s'impose également comme un acteur d'influence à travers le Salon de l'Emploi et des Métiers de Libreville, devenu un rendez-vous majeur pour l'écosystème RH local.

L'intérim, levier de flexibilité stratégique

En juillet 2022, AltEmploi franchit une nouvelle étape avec le lancement d'AltEmploi Intérim, une entité dédiée exclusivement au travail temporaire. Cette évolution répond à une demande croissante des entreprises pour plus de flexibilité dans la gestion des ressources humaines. L'intérim devient alors un pilier stratégique du groupe, à la croisée des enjeux de performance, de réactivité et d'employabilité.

2023 : changement d'échelle et expansion régionale

Le véritable changement d'échelle intervient en mars 2023 : AltEmploi devient AltEmploi Groupe et ouvre un premier bureau à Abidjan, en Côte d'Ivoire. Ce retour à l'ambition régionale initiale s'appuie sur des bases consolidées. D'autres marchés sont ciblés, notamment le Bénin et le Sénégal dans une logique d'expansion progressive.

Le pari technologique au service de l'humain

Parallèlement, l'entreprise engage une transfor-

mation numérique. Environ 75 millions de francs CFA sont investis dans le développement d'outils intégrant l'intelligence artificielle. Objectif : optimiser le matching entre candidats et entreprises, fluidifier l'expérience utilisateur et accélérer les processus de recrutement. «Nous voulons permettre aux candidats de postuler en un clic et de suivre leur candidature en temps réel. L'intelligence artificielle agit comme un accélérateur, mais la décision reste humaine», observe-t-il.

L'enjeu clé : l'employabilité des jeunes

Au-delà de l'entreprise, Alexandre Alawoe porte une lecture lucide du marché de l'emploi en Afrique. «De nombreux diplômés peinent à s'insérer, faute d'expérience. Il est essentiel d'intégrer davantage de stages obligatoires, d'alternance et de dispositifs professionnalisants dans les parcours académiques.»

Pour lui, la solution passe par une meilleure articulation entre formation et entreprise, mais aussi par l'évolution des cadres réglementaires, notamment pour favoriser l'insertion des jeunes diplômés.

Dix ans après sa création, AltEmploi Groupe s'impose comme une réponse concrète à un marché longtemps resté peu structuré.

Sans accélération artificielle, sans expansion précipitée, l'entreprise s'est développée selon une logique progressive : consolider, structurer puis étendre.

Dans cette trajectoire, Alexandre Alawoe incarne une figure d'entrepreneur bâtisseur : celui qui a fait le choix du retour, qui a affronté un environnement incertain et qui, étape après étape, a contribué à structurer un marché. «Notre ambition est de créer des opportunités durables pour les talents et les entreprises qui nous font confiance», résume-t-il.

«Notre ambition est de créer des opportunités durables pour les talents et les entreprises qui nous font confiance»



Le regard de Malika

La solitude du dirigeant est devenue un angle mort économique

On parle souvent des entreprises qui manquent d'argent. Pas assez des dirigeants qui manquent d'espace mental. Et pourtant, certaines décisions qui coûtent des millions ne naissent pas d'un manque de compétence. Elles naissent d'un épuisement silencieux.

C'est un sujet qui me touche profondément parce qu'il est rarement dit avec honnêteté. Il existe des dirigeants qui continuent de sourire en réunion alors qu'ils sont intérieurement à bout depuis des mois. Ils avancent. Ils répondent aux messages. Ils gèrent les urgences. Ils rassurent les équipes. Ils négocient. Ils signent. Ils portent. Et plus personne ne remarque qu'ils ne respirent plus vraiment.

Le plus troublant, c'est que cet état finit par devenir normalisé. Dans beaucoup d'environnements entrepreneuriaux, souffrir en silence est presque devenu une preuve de solidité. Comme si porter seul était une compétence de leadership. Alors que non. Porter seul trop longtemps finit presque toujours par dégrader la qualité des décisions. Parce qu'un dirigeant épuisé ne réfléchit plus avec la même hauteur. Il devient plus lent, plus émotionnel, plus impulsif parfois – ou au contraire totalement figé. Il garde certaines personnes par fatigue de gérer le conflit. Il accepte certains partenariats par manque d'énergie pour négocier mieux. Il reporte des décisions importantes. Il fonctionne en réaction au lieu de fonctionner avec vision. Puis progressivement, l'entreprise commence à perdre sa clarté. Pas parce que le dirigeant est mauvais. Parce qu'il est saturé.

J'ai déjà observé des dirigeants continuer à gérer des structures entières alors qu'ils n'avaient plus dormi correctement depuis des semaines.

Et le plus dangereux, c'est que souvent... personne ne le voit. Parce qu'à certains niveaux de responsabilité, tout le monde attend de vous de la solidité. Très peu vous autorisent réellement à être humain. Alors beaucoup finissent par devenir fonctionnels. Ils ne vont pas bien. Ils fonctionnent. Et c'est probablement l'une des zones les plus dangereuses du leadership moderne.

Le plus troublant, c'est que cet état finit par devenir normalisé. Dans beaucoup d'environnements entrepreneuriaux, souffrir en silence est presque devenu une preuve de solidité.

On prépare les entrepreneurs à créer, à vendre, à lever des fonds, à convaincre. Mais on les prépare très peu à porter le poids psychologique des responsabilités économiques et humaines. Pourtant, derrière certaines mauvaises décisions stratégiques, il n'y a pas un problème d'intelligence. Il y a un dirigeant vidé. Et je pense sincèrement que nous avons construit un modèle entrepreneurial qui valorise excessivement l'endurance... sans construire autour des dirigeants des espaces de lucidité, de relais ou de respiration stratégique. C'est un angle mort majeur. Parce qu'une entreprise finit souvent par refléter l'état intérieur de celui qui la dirige. Et certaines sociétés ne s'effondrent pas par manque d'opportunités. Elles s'effondrent parce que celui qui portait tout s'est lentement épuisé en silence.



MALIKA DEACKEN
Lead Impact Capital
Accompagnement • Accès au financement
Stratégie • Tech • Impact

contact@leadimpactcapital.com
www.leadimpactcapital.com

Découvrez Le supplément féminin des Echos de l'Eco

ici



L'avis Modeste

Le consommateur gabonais, cet orphelin économique



MODESTE OKOME,
Journaliste économique et financière
@modeste_okome

Dans les discours, l'économie se décline en croissance, investissements et réformes. Sur le terrain, elle se vit autrement : en factures, en tickets de caisse et en patience pour joindre les deux bouts.

Au Gabon, le consommateur est partout. Il paie, il attend, il s'adapte. Mais dans l'organisation réelle de l'économie, il ressemble parfois à un orphelin. Tout le monde vit de lui, mais peu semblent vraiment vivre pour lui.

Prenez l'électricité : elle arrive quand elle veut. L'eau aussi. La connexion internet se connecte parfois surtout à notre résignation. Quant aux services, ils fonctionnent souvent selon leurs propres règles. On nous a pourtant appris que le client est roi. Mais ici, il arrive qu'il règne sans royaume. C'est le fournisseur qui décide.

Dans ce paysage, le consommateur n'a qu'un vrai rôle : payer et espérer que le service suivra. La vie chère ne se théorise pas. Elle se vit, se négocie sous le soleil. Selon la *Note de conjoncture économique du Gabon* publiée par la Banque mondiale en juin 2025, l'inflation a globalement ralenti, se maintenant autour de 3 %. Un chiffre raisonnable sur le papier. Mais dans le panier des ménages, la réalité

est plus lourde.

Une question, simple, presque dérangeante : où sont les associations de consommateurs ? Existente-elles réellement dans le débat public ? Sont-elles audibles ou silencieuses ? Qui défend concrètement le consommateur ordinaire ?

L'économie peut annoncer une stabilisation.

Les ménages, eux, regardent d'abord leur panier.

Le paradoxe est frappant. Dans les économies structurées, le consommateur est protégé, écouté. Ici, il semble laissé à lui-même, livré à un marché aux rapports de force déséquilibrés. Le problème n'est pas seulement économique. Il est aussi institutionnel.

Une économie qui fonctionne durablement est une économie où chacun connaît sa place – y compris celui qui paie. Aujourd'hui, le consommateur gabonais avance, s'adapte, compose, encaisse.

Mais il observe aussi. Car en économie comme ailleurs, les déséquilibres silencieux finissent toujours par produire des effets visibles. Parce que l'économie ne se résume pas aux chiffres que l'on publie, mais aux réalités que l'on vit.

A VOS MARQUES

Du 15 AVRIL
Au 09 MAI
2026

Canailou

PAQUITO

LE PETIT MARSEILLAIS

Maingourd

Göulux

Saint Eloi

ivoria

loök

MATINAL

Apta

FIORINI

Nicolas Feuillatte

Pommette

LACTEOS Pascual

Colgate

bocage

Chabrior

Royal Dutch

Mila

Dan & Mila

Blondor

Alba

Bridel

Ceres

Heineken

LESIEUR



SCANNEZ - MOI



Ouvert du **lundi au jeudi de 8h30 à 19h30**
Vendredi et Samedi de 8h30 à 20h
Dimanche de 8h30 à 13h.

LES SUPERMARCHÉS CKDO

011 74 77 22 - 011 74 77 23
011 70 77 31 - 074 55 49 86
011 45 11 57 - 077 58 61 48

contact.geantckdo@cecagadis.com
contact.superckdolbv@cecagadis.com
contact.avorbam@cecagadis.com

Vous faites des tontines ? Les banques vous regardent enfin différemment

Longtemps perçues comme deux mondes parallèles – la tontine, refuge de la débrouille et de la solidarité familiale ; la banque, temple de la norme et du chiffre –, la finance informelle et le système bancaire gabonais sont-ils en train de se rapprocher ? Pour y voir clair, Les Échos de l'Éco a confronté deux voix qui comptent. Celle du président de l'Association des Professionnels des Établissements de crédits (APEC), Dimitri Kevin Ndjebi. Et celle du président de l'Association gabonaise des usagers de banques (AGUB), Gildas Ndengue Mbomba, qui refuse d'y voir un « aveu d'échec » du formel, mais plutôt une articulation naturelle entre traditions et modernité. Épargne, crédibilité, garanties : les deux responsables s'accordent sur l'essentiel, sans pour autant gommer les tensions. Décryptage croisé.

Les Echos de l'Eco : Monsieur le président de l'APEC, abordons à présent une question liée à la mutation de l'écosystème financier du Gabon : les tontines. La préférence de nombreux Gabonais pour les tontines est parfois interprétée comme une défiance envers le système bancaire. Comment les banques travaillent-elles à articuler finance formelle et finance informelle, par exemple en reconnaissant l'épargne en tontine comme un indicateur de crédibilité ? Dimitri Kevin Ndjebi - Président de l'Association des Professionnels des Établissements de crédits (APEC) - Les banques au Gabon considèrent désormais les tontines comme une réalité économique complémentaire du système financier formel. Certaines d'entre elles se sont, d'ailleurs, transformées en microfinance de catégorie 1 assujettie à la COBAC. L'objectif n'est donc pas de les opposer, mais de créer des passerelles entre les deux systèmes. Concrètement, l'épargne tontinière est de plus en plus reconnue comme un indicateur de discipline financière et de solvabilité, pouvant servir de justificatif dans l'analyse des dossiers de crédit. Par ailleurs, les établissements bancaires développent des produits hybrides, tels que des comptes collectifs sécurisés pour les groupes de tontine et l'utilisation des parts de tontine comme apport ou garantie morale afin de faciliter l'accès au financement. Enfin, une démarche de proximité et d'éducation financière est mise en place, impliquant la formation des agents bancaires à la réalité des tontines et l'accompagnement des groupes d'épargne informelle, afin de favoriser la transition vers une épargne plus structurée et orientée vers l'investissement



et la création de patrimoine. Les Echos de l'Eco : M. le Président de l'Association des Usagers des Banques (AGUB) : La préférence des Gabonais pour la tontine est-elle un aveu d'échec du système formel ? Est-ce une question de culture ou une réaction de méfiance face à des frais de tenue de compte jugés confiscatoires ? Gildas Ndengue Mbomba : Contrairement à une idée répandue, la préférence de nombreux Gabonais pour les tontines ne saurait être interprétée comme un aveu d'échec du système bancaire formel. Elle traduit da-

vantage une logique de complémentarité entre des mécanismes traditionnels de solidarité financière et les outils modernes d'épargne.

En pratique, les fonds mobilisés dans les tontines sont fréquemment réinjectés dans le circuit bancaire, notamment à travers des comptes d'épargne, afin d'en assurer la sécurisation, de générer des intérêts et de se prémunir contre l'érosion monétaire. Cette articulation entre finance informelle et finance formelle est d'ailleurs encouragée dans les recommandations faites aux usagers.

Par ailleurs, dans le cadre d'une demande de financement bancaire, la capacité d'épargne démontrée à travers une tontine peut constituer un élément de crédibilité, voire une forme de garantie indirecte, renforçant le profil de l'emprunteur.

Par JR DJOUE DABANY
r.djouedabany@echosdeleco.com

En bref

Africa Forward : l'Élysée amorce un virage stratégique vers une Afrique élargie



Mardi 5 mai 2026, à quelques jours du forum « Africa Forward », prévu les 11 et 12 mai à Nairobi (Kenya), le service de presse de l'Élysée a réuni une douzaine de journalistes gabonais à l'ambassade de France au Gabon. Au total, une quinzaine de pays ont participé au même exercice.

Du Gabon au Maroc, en passant par le Sénégal, la RDC ou Madagascar, les journalistes africains participant à cette visioconférence ont été informés des enjeux d'un rendez-vous inédit, organisé pour la première fois dans un pays anglophone. Un choix qui illustre la volonté de Paris d'élargir son partenariat au-delà du traditionnel espace francophone, en s'ouvrant davantage aux économies dynamiques d'Afrique de l'Est. Cet échange avec la presse africaine a permis de préciser les ambitions d'un sommet présenté comme stratégique dans le renouvellement des relations entre la France et le continent.

Le sommet de Nairobi réunira une trentaine de chefs d'État et plus de 3 000 participants, parmi lesquels des investisseurs africains et français, ainsi que de grands groupes comme Électricité de France (EDF International). Plusieurs accords sont attendus dans des secteurs clés tels que l'énergie, l'innovation ou les infrastructures.

Outre les questions économiques, les discussions porteront également sur les droits de l'Homme et la restitution des biens culturels africains. Des tables rondes viendront nourrir ces échanges, avec l'objectif d'aboutir à des conclusions concrètes. Celles-ci seront ensuite portées par la France sur la scène internationale, notamment lors du sommet du G7 prévu à Évian en juin prochain. Pour Paris, Africa Forward se veut ainsi une étape charnière, entre repositionnement diplomatique et relance du dialogue avec l'Afrique.

JR DJOUE DABANY

r.djouedabany@echosdeleco.com

Avant d'investir votre argent, analysez plutôt que d'imiter

Dans un contexte où le coût de la vie pèse sur les ménages, comment améliorer ses revenus ? Pour beaucoup de Gabonais, la réponse paraît évidente : investir. Pourtant, investir ne consiste pas simplement à se lancer, mais à engager des ressources limitées dans un environnement incertain.

Le contexte gabonais accentue cette complexité. Le chômage avoisine 20 % de la population active et dépasse 36 % chez les jeunes. L'initiative individuelle devient une nécessité. Le secteur informel représente près de 62,9 % des unités économiques et 35 % du PIB. Comme le souligne la Banque mondiale, « l'entrepreneuriat individuel joue un rôle d'amortisseur social ». Mais amortir ne signifie pas stabiliser, car investir ne garantit pas la rentabilité.

L'une des erreurs les plus fréquentes ? Confondre opportunité et imitation. Dans les centres urbains, certaines activités (vente de vêtements, restauration rapide, commerce de produits importés) atteignent rapidement un seuil de satura-



tion. Beaucoup de projets échouent faute d'étude préalable : méconnaissance du marché, sous-estimation des coûts, mauvaise anticipation de la concurrence. Ce manque de préparation s'inscrit dans un paradoxe : malgré un PIB supérieur à 20 milliards de dollars, près de 34,6 % de la population vit sous le seuil de pauvreté. Engager toute son épargne dans une seule activité relève du pari. Mieux vaut tester progressivement, conserver une réserve, ajuster son offre. Les outils numériques

offrent des lancements à moindre coût, mais ils ne remplacent ni l'analyse ni la rigueur.

Investir, au fond, c'est arbitrer entre risque et rendement, entre précipitation et méthode. Dans l'économie gabonaise, cela peut ouvrir une voie d'émancipation, à condition de retenir l'essentiel : ce n'est pas l'argent qui fait la réussite, mais la lucidité avec laquelle il est engagé.

M. O
contact@echosdeleco.com

« Homme & Développement », un cabinet positionné sur toute la chaîne RH

Peu exposé médiatiquement, mais solidement ancré dans les cercles économiques, Richard Bouckat Bou Nziengui s'impose comme l'un des stratèges des ressources humaines au Gabon. À la tête du cabinet Homme & Développement (HD), basé au quartier Nombakélé (Libreville), il défend une approche intégrée du capital humain, conçue comme un levier de performance durable.

En fondant le cabinet Homme & Développement en 2022, Richard Bouckat Bou Nziengui se positionne comme un architecte du capital humain. L'aboutissement d'un parcours riche de plus de trente ans. Formé en sciences sociales à l'Université Paris VII, il débute à l'Agence nationale pour l'emploi en France avant d'évoluer dans des secteurs variés : aérien, agro-industrie, télécoms ou BTP. C'est toutefois au sein du groupe BGFIBank, où il occupe des fonctions stratégiques pendant plus d'une décennie, qu'il affine sa vision. « La création d'Homme & Développement n'est pas une reconversion, mais l'aboutissement logique d'un parcours d'expertise », souligne-t-il.

La création de HD répond à un besoin structurel du marché. « De nombreuses entreprises gabonaises ont besoin d'un accompagnement plus structuré sur la gestion du capital humain », observe-t-il. Le cabinet couvre ainsi l'ensemble des fonctions RH : recrutement, formation, externalisation et conseil en organisation.

Sa méthode ? La « Talent Factory HD » qui constitue le socle de son positionnement. « Notre conviction est que la compétitivité durable des entreprises repose sur leur capacité à attirer, structurer, développer et sécuriser les talents », insiste-t-il. Une approche qui vise à transformer le capital humain en avantage compétitif. Ce positionnement intervient dans un contexte marqué par un déséquilibre persistant du marché du travail. « Le marché de l'emploi est marqué par un paradoxe fort », analyse-t-il, évoquant à la fois un chômage élevé et une pénurie de profils opérationnels. « Le vrai sujet n'est pas seulement le volume d'emplois disponibles, mais l'adéquation entre les compétences offertes et les besoins réels de l'économie. »

Face à cette réalité, le cabinet HD opère un choix stratégique clair : se concentrer sur les profils techniques. « Aujourd'hui, les besoins des entreprises portent massivement sur des profils techniques, opérationnels et rapidement mobilisables », analyse Bouckat Bou Nziengui. Ces profils représentent « plus de 80 % de nos recrutements », signe, selon lui, d'une transformation progressive du marché, tirée par les secteurs industriels, énergétiques et logistiques.

L'influence de la FEG dans sa lecture économique

Son engagement au sein de la Fédération des entreprises du Gabon (FEG), où il préside depuis 2025 le Club Capital Humain, renforce cette analyse. Cet espace de réflexion lui permet d'élargir sa lecture des enjeux. « La question du capital humain ne relève pas seulement des ressources humaines au sens strict : elle touche directement à la compétitivité, à l'employabilité et à la capacité d'exécution du pays », explique-t-il.

À travers ce cadre, il œuvre à la diffusion des bonnes pratiques RH, à la maîtrise du risque social en entreprise et à l'innovation en matière de gestion des talents. Un plan d'actions, en cours de déploiement, vise notamment à structurer durablement les échanges entre acteurs économiques autour des enjeux d'emploi et de formation.

Réformer le lien formation-emploi

Au cœur des déséquilibres, une faille structurelle : le décalage entre formation et emploi. « Le principal problème se situe dans l'insuffisante articulation entre ceux qui forment, ceux qui orientent et ceux qui recrutent », souligne-t-il. Dans cette perspective, il plaide pour un rapprochement entre monde académique et entreprises. « Il faut rapprocher beaucoup plus étroitement le



Richard Bouckat Bou Nziengui, directeur général du cabinet Homme&Développement (HD).

monde académique, la formation professionnelle et la réalité des secteurs productifs », défend-il.

À moyen terme, Richard Bouckat Bou Nziengui ambitionne de positionner Homme & Développement comme un acteur de référence au-delà du Gabon. Mais au-delà de la croissance de son cabinet, c'est une vision plus large qu'il porte : celle d'une économie structurée autour de la

compétence.

« Le capital humain est le levier central de notre transformation économique », affirme-t-il. Dans cette perspective, son leadership contribue à redéfinir les pratiques du secteur, en plaçant la rigueur, l'éthique et la professionnalisation au cœur des dynamiques de croissance.

Par JR DJOUE DABANY

r.djouedabany@echosdeleco.com

Jeff Boucka Ndoupande : bâtir l'avenir depuis l'intérieur du Gabon

Alors que beaucoup de jeunes s'entassent à Libreville en quête d'un emploi, Jeff Boucka Ndoupande (JBN) a choisi l'intérieur. À 34 ans, il prouve qu'on peut aussi réussir loin de la capitale, et ce, dans une province qui figure parmi les moins pourvues en infrastructures et en activités. Son entreprise, JBN Construction, a été fondée en 2022. D'abord active au démarrage dans les espaces verts à Makokou, JBN Construction a élargi ses activités à plusieurs segments du BTP : études, plans, aménagement urbain. Très vite, elle décroche des marchés sélectifs, notamment auprès de la commune de Makokou, sous les mandats de l'ancien maire et de celui de la Transition. JBN Construction a pris son véritable envol en 2023 car la consécration arrive cette année-là avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) qui, après des succès à des appels d'offres, lui confie jusqu'en 2025 plusieurs chantiers de construction dans l'Ogooué-Ivindo. Un gage de rigueur et d'exigence. C'est aussi en 2023 que Jeff fonde Fournis Plus Services, une autre PME de librairie-papeterie et imprimerie qui vend aussi du matériel informatique. Chez lui, l'entrepreneuriat est une

question de culture. Jeff a grandi dans l'univers des travaux publics, aux côtés de son père, chef de patrouille en subdivision TP. Toute la famille a attrapé le virus : « Mes deux aînés sont ingénieurs en génie civil. Le premier est en France, celui qui je suis travaille à Libreville, dans une administration. Le destin a voulu que je sois le premier de la fratrie à me lancer dans la création d'entreprise, après m'être outillé, entre 2017 et 2022, auprès des entrepreneurs ouest-africains de Makokou. L'entrepreneuriat est ainsi devenu une vocation », confie-t-il.

Titulaire d'un DUT en gestion de l'environnement (option ISO 14001 - management environnemental), il effectue un stage QHSE chez Gabon Routes & Ouvrages d'art en 2016, une entreprise qui avait des marchés à Atong-Abe, un quartier de Libreville où il se frotte à la réalité du terrain. Les événements post-électorales de cette année-là l'ont conduit, en 2017, à sauter le pas en allant s'établir à Makokou. Aujourd'hui, JBN Construction veut se spécialiser dans la vente de matériaux écologiques et la construction durable. Il a réalisé des bâtiments témoins à Makokou avec la brique de terre compressée et stabilisée. L'ambition de Jeff : devenir sous-traitant d'Ivindo Iron, puis cham-



pion national, voire sous-régional. Une pépite à suivre.

Par I. M'B

innocent.mbadouma@echosdeleco.com

CEMAC : le grand défi de l'intégration face au quotidien des populations

Aymard Ngoua Ona, économiste au sein de la Banque de Développement des États de l'Afrique centrale (BDEAC), prend la plume avec pour objectif de renforcer le sentiment d'appartenance des Cemaciens à leur communauté.



Aymard Ngoua Ona, Fonctionnaire de la CEMAC.

La vision de la Communauté est déclinée dans le PER (Programme Économique Régional) qui ambitionne de « faire de la CEMAC un espace économique intégré émergent, où règnent la sécurité, la solidarité et la bonne gouvernance, au service du développement humain ». Le PER se décline en 5 axes, 12 objectifs stratégiques, 27 programmes et 107 projets. Chaque année, un rapport évalue le respect des critères de convergence (indicateurs macroéconomiques obligatoires pour harmoniser les politiques des États membres). Les objectifs de la CEMAC sont : créer un marché commun basé sur la libre circulation des personnes, des biens, des capitaux et des services ; assurer une gestion stable de la monnaie commune ; sécuriser l'environnement des affaires ; harmoniser les réglementations sectorielles nationales.

Des objectifs aux réalités chiffrées

Les données du rapport 2024 font état d'un taux d'inflation annuel moyen de 4,1 % (après 5,6 % en 2023), traduisant une normalisation progressive des tensions inflationnistes, mais ce niveau reste supérieur à la norme communautaire de 3 %. Le solde budgétaire global (base engagements, dons compris) est déficitaire de 0,7 % du PIB, contre un excédent de 1,0 % en 2023. Le taux d'endettement de la zone s'élève à 51,5 %, malgré le dépassement du plafond

communautaire de 70 % dans deux pays : le Congo (94,9 %) et le Gabon (72,8 %). Enfin, la balance courante (transferts publics inclus) enregistre un excédent de 0,3 % du PIB, après un déficit de 0,2 % en 2023.

Un rappel théorique et historique

L'intégration économique théorisée par Béla Balassa (qui a contribué à l'Union européenne) montre que les dynamiques sont désormais régionales. La CEMAC regroupe 6 pays : Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, République Centrafricaine et Tchad. Ces 6 pays partagent un territoire de 2 995 342

des infrastructures de transport, numériques, énergétiques et industrielles, pour diversifier l'économie et transformer localement les matières premières. Or, de nombreuses études présentent la CEMAC comme la communauté régionale la moins dotée en infrastructures et la moins intégrée d'Afrique. Cette situation explique la faible commerce intra-régional (environ 3 % du PIB).

L'Indice de Développement des Infrastructures en Afrique (AIDI) de la Banque africaine de Développement est édifiant. Pour la période 2018-2020, l'Afrique centrale est classée 5e et dernière (score 11,684), loin derrière l'Afrique du Nord (75,188), l'Afrique australe (36,247), l'Afrique de l'Ouest (21,605) et l'Afrique de l'Est (15,825). La mise en œuvre du PER est donc la véritable rampe de lancement du développement économique de la Communauté.

Des financements déjà mobilisés

Deux tables rondes ont permis de mobiliser des fonds pour financer les projets du PER. La dernière, organisée à Paris en novembre 2023, a réuni près de 6 000 milliards de FCFA auprès des bailleurs. Parmi les projets prioritaires concernant le Gabon : (i) la construction de la route Kougoulev-Medouneu-frontière Guinée Équatoriale, (ii) l'aménagement de 111 km sur le corridor Nsok-Akurenam Minang, pour désenclaver la zone et faciliter le commerce entre le Gabon et la Guinée Équatoriale.

Par Aymard NGOUA ONA

Economiste - Gestionnaire de Projets Internationaux
Fonctionnaire de la CEMAC

La zone CEMAC repose sur trois niveaux d'institutions :

Cinq institutions

L'Union économique de l'Afrique centrale (UEAC), l'Union monétaire de l'Afrique centrale (UMAC), le Parlement communautaire, la Cour de justice communautaire et la Cour des comptes communautaire.

Sept organes

La Conférence des chefs d'État, le Conseil des ministres de l'UEAC, le Comité ministériel de l'UMAC, la Commission de la CEMAC, la Banque des États de l'Afrique centrale (BEAC), la Banque de développement des États de l'Afrique centrale (BDEAC) et la Commission bancaire de l'Afrique centrale.

Des institutions spécialisées et agences d'exécution

On trouve parmi elles la Commission de surveillance des marchés financiers (Cosumaf), la Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique centrale (BVMAC), l'École inter-États des douanes, l'Institut sous-régional de statistique et d'économie appliquée, ou encore la Carte Rose CEMAC (assurance automobile). Une quinzaine d'autres structures complètent ce dispositif, couvrant la santé, l'agriculture, l'aviation civile, la police, l'environnement, etc.

BANQUES GABONAISES

La mue stratégique face aux exigences de la COBAC

Le mois dernier, nous décryptons les stratégies des banques gabonaises face au durcissement des directives de la Commission bancaire d'Afrique centrale (COBAC), visant à rendre l'écosystème sous-régional plus robuste. Pour approfondir ce dossier, l'Association des Professionnels des Établissements de Crédit (APEC) apporte ici un éclairage décisif sur la démarche des banques nationales.

I- Une conformité collective sous l'égide de la COBAC

Conformément aux orientations prudentielles de la Commission bancaire d'Afrique centrale (COBAC) issues de son rapport d'activités 2024, les banques gabonaises travaillent à renforcer leur conformité et leur résilience. Cette démarche s'appuie sur une amélioration continue de la gouvernance, notamment par la séparation des fonctions clés, le renforcement des comités spécialisés et l'application du principe des « quatre yeux ».

Parallèlement, une gestion plus rigoureuse des risques de crédit est mise en œuvre via un suivi accru des portefeuilles, une meilleure anticipation des impayés et une diversification des expositions. Les établissements intensifient également leurs dispositifs de lutte anti-blanchiment (LBC/FT) et modernisent leurs systèmes d'information avec des exigences renforcées de cybersécurité. Cette dynamique est soutenue par une concertation technique permanente au sein de l'APEC, favorisant une harmonisation des pratiques face aux évolutions réglementaires de la zone CEMAC.

II- Dette souveraine : le cap de la diversification

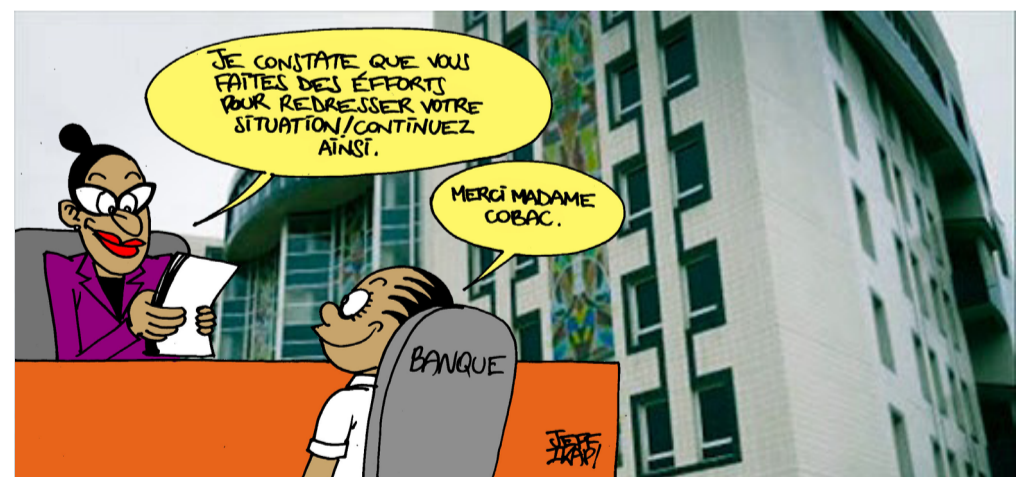
S'agissant de la dette souveraine, issue essentiellement de la détention des titres du Trésor public, les banques gabonaises

prennent désormais en compte les alertes de la COBAC sur les risques de concentration. Si les banques ont entretenu jusqu'à une forte exposition au risque souverain – en raison de la rentabilité immédiate et de la sécurité relative de ces titres – cette concentration accroît leur vulnérabilité à la santé budgétaire des États.

En conséquence, le secteur engage une diversification progressive de ses portefeuilles vers le secteur privé, malgré une hausse constatée des créances en souffrance. Cette dynamique correspond à un ajustement progressif plutôt qu'à une réduction brutale : les obligations du Trésor restent des instruments essentiels pour financer l'investissement public, moteur indispensable de la croissance du secteur privé.

III- Plan Owali : la trajectoire vers les 25 milliards

Le renforcement structurel des fonds propres, porté par le plan stratégique Owali de la COBAC, constitue le prochain défi majeur. À compter du 1er janvier 2026, le capital social minimum suivra une trajectoire progressive. D'abord 14 milliards de FCFA au plus tard le 31 décembre 2026. Ensuite, 18 milliards de FCFA au plus tard le 31 décembre 2027 ; 22 milliards de FCFA au plus tard le 31 décembre 2028. Enfin, 25 milliards de FCFA au plus tard le 31 décembre 2029.



Les banques membres de l'APEC ne satisfaisant pas encore au palier final bénéficient d'un délai de 12 mois pour se conformer aux premières exigences. Celles ne pouvant disposer du capital requis devront soumettre, au plus tard le 30 juin 2026, un plan de relèvement précis au secrétaire général de la COBAC.

IV - Quel impact pour le financement de l'économie ?

Cette montée en puissance du capital social est pleinement anticipée par la majorité des banques de la place et intégrée dans leurs plans stratégiques, sans impact de rupture sur les conditions d'octroi de crédits. Pour les PME et les particuliers, l'effet attendu est globalement neutre à moyen

terme, voire positif, car des établissements mieux capitalisés disposent d'une capacité accrue d'absorption des risques.

À court terme, une sélectivité accrue dans l'octroi des crédits peut être observée selon le profil de risque, traduisant l'application d'une discipline prudentielle déjà en vigueur au Gabon. Enfin, cette solidité renforcée sera valorisée auprès des clients par une communication transparente, mettant en avant la sécurité des dépôts, la robustesse des systèmes de paiement et la capacité renouvelée des banques à financer durablement l'économie réelle.

Par Innocent M'BADOUA

innocent.mbadouma@echosdeleco.com

JUSQU'AU 1^{er} JUIN 2026

PARIS

AU DÉPART DE LIBREVILLE
À PARTIR DE

531 500 XAF

TTC
A/R

EN CABINE ECONOMY



*Tarif TTC aller-retour, hors frais de service, soumis à conditions et disponibilité.
Période de vente : jusqu'au 1er juin 2026. Réservez sur www.airfrance.ga,
en agence de voyage ou au +241 11 79 64 64.



*Sur certains vols. Déploiement progressif
en 2026. Réservez aux membres Flying Blue,
programme de fidélité gratuit.

POUR CONTINUER À VOYAGER DEMAIN, REPENSONS
DÈS MAINTENANT NOTRE FAÇON DE NOUS DÉPLACER. **ACT**

Carburant plus durable, nouveaux avions moins polluants,
éco-pilotage sur tous nos vols, retrouvez tous
nos engagements sur airfranceact.airfrance.com

AIRFRANCE

S'ENVOLER EN TOUTE ÉLÉGANCE