

# Les enjeux de l'AGOA pour le Gabon

GESTION D'ENTREPRISE

Pages 8, 9 &amp; 10

## Le Groupe IHEM et le système LMD

# Potentiel

*"Ne vous demandez pas ce que votre pays peut faire pour vous, mais demandez vous ce que vous pouvez faire pour votre pays"*

(John Fitzgerald Kennedy)

Agenda des décideurs

N°0038 du jeudi 18 juin 2015

5 000 exemplaires

JOURNAL DE PROMOTION ECONOMIQUE, SOCIALE ET COMMERCIALE

500 F CFA

LES DEFIS DE L'EMERGENCE / FINANCE

## • Pour une limitation des malversations financières au Gabon

Pages 2 &amp; 3

EDITORIAL

## • L'appel à l'épargne publique : un outil de gestion du déficit budgétaire

Pages 4 &amp; 5

## • Quid de la finance

Pages 6 &amp; 7

L'épargne publique peut contribuer efficacement à la diminution du déficit budgétaire.

Dans ce numéro :

FOCUS

**Le Groupe IHEM, Ecole de référence en Afrique**

Pages 12 &amp; 13



ACTUALITE

**2 bougies pour Potentiel**

Page 19



### LES FUSIONS - ACQUISITIONS D'ENTREPRISES



En matière de finance d'entreprise, les fusions et acquisitions et les opérations y relatives semblent souvent ne relever que du domaine des initiés. Et pourtant !

Les regroupements et rapprochements d'entreprises qui s'effectuent à l'occasion d'opérations complexes mettent en jeu des montages élaborés. Ces montages imposent la combinaison de dispositions stratégiques, sociales, industrielles, commerciales, juridiques, financières et fiscales et comportent le plus souvent des enjeux politiques majeurs. Malgré la complexité et la diversité de ces opérations, ce domaine est fréquemment désigné comme celui des "fusions et acquisitions" pour indiquer les sept types d'opérations selon les cas en la matière : la fusion-absorption, la fusion réunion, l'apport partiel d'actifs, l'apport de titres, la cession de titres, la scission et la fusion-scission. L'importance et les enjeux de ces opérations soulèvent des problèmes analytiques et techniques particulièrement complexes parmi lesquels, l'évaluation du prix des actions cédées ou l'évaluation des parités d'échange, les conditions juridiques et les conditions fiscales.

Dans tous les cas, considérées par certains comme la forme privilégiée de croissance, critiquées par d'autres pour leurs résultats souvent médiocres et parfois désastreux, les fusions-acquisitions font appel à toutes les disciplines des sciences de gestion (stratégie, finance, comptabilité, fiscalité, droit des affaires, ressources humaines, structures organisationnelles, négociation...) et se réalisent toujours sous la pression du temps et du secret. Domaine où l'irrationnel (volonté de pouvoir et recherche de domination, choc des ego, passion, trahison...) côtoie le rationnel (synergies organisationnelles, économies d'échelle, logiques sectorielles, globalisation des marchés...), où la planification et l'organisation doivent souvent s'accommoder de bonnes doses d'opportunisme et d'improvisation, où le prédateur d'aujourd'hui peut rapidement devenir la proie

de demain, les fusions-acquisitions, selon Marc Bertonèche, Professeur à l'Université de Bordeaux, professeur affilié à HEC, Visiting Professor à la Harvard Business School et Associate Fellow à l'Université d'Oxford, "posent de nombreux problèmes méthodologiques, ne serait-ce que pour en apprécier le résultat".

Mais à partir de quel moment peut-on parler de réussite ou d'échec dans ce domaine ? De nombreuses recherches académiques et quantité d'études de consultants ou banquiers d'affaires ont montré que le verdict diffère fortement selon le critère adopté pour définir l'échec ou le succès et selon l'horizon temporel retenu. Simple capture et transfert de valeur (utilisations de reports fiscaux déficitaires, démembrements d'actifs, génération de capacités d'endettement...) ou réelle création de valeur (véritables synergies, développement d'expertises, renforcement du pouvoir de négociation...)? Les fusions-acquisitions qui interpellent donc autant le chercheur que le praticien concerne selon Marc Bertonèche, "un domaine extrêmement vaste qui va de la recherche stratégique de cibles aux opérations de closing et à l'intégration des deux firmes, c'est-à-dire, l'intégration post-fusion ou acquisition qui repose sur quatre étapes essentielles : la préparation et l'analyse stratégique, l'évaluation financière, la négociation et le montage financier et l'intégration.

Pour le succès d'une fusion ou d'une acquisition, toutes les phases sont capitales et aucune n'est à privilégier au détriment des autres si tant est qu'il s'agit d'une opération au cours de laquelle deux sociétés A et B se réunissent dans une nouvelle société AB et disparaissent en tant que telles, une des deux sociétés se fondant dans l'autre (fusion absorption).

Toujours est-il que, fort de ces préceptes, les africains et les entreprises africaines devraient s'approprier les mécanismes des fusions - acquisitions qui pourraient les emmener à se mettre ensemble, à se regrouper, pour gagner de meilleures parts de marchés et mieux affronter la concurrence...

Constant OYONO

POTENTIEL

HEURES D'OUVERTURE : Matinée : 8h 00 - 13h 00 / Après midi : 14h 00 - 17h 00 Fermeture de dépôt des annonces le mardi après-midi auprès du service commercial sis derrière les eaux et forêts entrée face Promo Gabon. Tél. : 04 41 83 49

Site web de Potentiel : [www.ihem-gb.org](http://www.ihem-gb.org)

POTENTIEL

LES DEFIS DE L'EMERGENCE

FINANCE

# Pour une limitation des malversations financières au Gabon

Le mot budget est l'un des termes comptables les plus utilisés dans la vie courante. Connus sous le nom de « popote » auprès des ménages gabonais pour dire budget familial, le budget n'est donc pas seulement le propre des personnes morales comme nous le démontre l'actualité économique où budget rime avec État ou Entreprise. Cependant, gardons à l'esprit que le budget est un concept de planification relativement simple qui n'a toutefois pas la même signification pour tout le monde. Par expérience, nous avons remarqué qu'il épouse des formes de présentation plus organisées selon la nature et la taille de l'agent économique qui l'élabore. Tout cela justifie à bien d'égard, le débat polysémique qui entoure ce terme comptable sans toutefois s'éloigner des éléments substrats communs à toutes ces approches définitionnelles. Un budget est donc caractérisé par les éléments suivants : c'est un plan formalisé généralement exprimé en termes quantitatifs, décrivant les opérations à dérouler pour une période à venir définie ; il concerne une entité spécifique (ménage, entreprise, État).

Au Gabon pratiquement, toutes les organisations publiques sont assujetties par la loi qui les oblige à établir des budgets : c'est la loi des finances. Les finances publiques s'inscrivent dans une vaste catégorie de la relation homme-argent connue sous l'approche conceptuelle relation principal-agent, qui traite de la façon dont certaines personnes cooptées, choisies, nommées ou élues, dépensent l'argent d'autres personnes, actionnaires, mandataires, contribuables, citoyens, pour le compte de ces derniers. Qu'en est-il de cette relation principal-agent dans le secteur privé ? Cette théorie d'agence peut-elle éclairer la Bud-

gétisation par objectifs de programmes ? Comment solutionner le problème d'asymétrie d'information résultant de cette relation ? Que pouvons-nous tirer comme enseignement des grands leaders en matière de planification budgétaire ?

La logique est toute autre ; que l'on parle d'un agent économique public ou d'une unité économique du secteur privé comme les entreprises, cette relation s'illustre par les dirigeants nommés qui dépensent l'argent des actionnaires (mandataires) pour le compte de ces derniers.

LA THÉORIE D'AGENCE POUR ÉCLAIRER LA PRATIQUE DE LA BOP

Bien que les paradigmes diffèrent entre finances publiques et finances corporate pour ainsi dire finances des entreprises, celles-ci se rapprochent en partie par la relation principal-agent, qui constitue le cadre conceptuel commun, où délégation et responsabilité jouent un rôle crucial.

Le concept relation principal-agent met sur scène deux parties au travers un contrat ou un pacte social. La première partie est nommée principal et l'autre, agent. Il est à rappeler que l'agent doit agir

pour le compte du principal selon des règles fixées au contrat. Plus le principal renvoie à un public plus large, plus la relation principal-agent devient plus complexe et tend vers les finances publiques. Voici quelques exemples de la multiplicité des relations principal-agent en finances publiques :

- les électeurs sont le principal dont les politiciens sont les agents ;
- le ministère des finances est le principal dont les agents sont les ministères sectoriels.

L'existence d'une relation d'agence pose ainsi un double problème.

(Suite en page 3)



Ma terre, ma richesse



LES DEFIS DE L'EMERGENCE

FINANCE

(Suite de la page 2)

# Pour une limitation des malversations financières au Gabon

LA RELATION ÉLECTEURS-POLITICIENS : QUAND LES INTÉRÊTS DIVERGENT

Les intérêts du principal et de l'agent peuvent être différents.

Il existe une asymétrie d'information entre le principal et l'agent. Cette asymétrie d'information a longtemps joué en faveur de nombreux détournements de fonds et à la mauvaise répartition des deniers publics. Dans cette asymétrie, le politicien (l'agent) est généralement mieux informé que les citoyens (le principal), qu'il s'agisse des actions menées ou des questions relatives au budget de l'État.

Comme par exemple bon nombre des leaders, si l'impact d'un budget des moyens n'exigeait pas de responsabilité, par conséquent il autoriserait la dépense. Une fois la dépense autorisée, les gestionnaires publics, qui ne se sont engagés sur aucun objectif, peuvent se sentir libres de dépenser l'argent comme ils l'entendent, sans que les gaspillages inhérents à l'absence de responsabilité puissent leur être reprochés et ces fonds ont longtemps financé les campagnes politiques d'où les cartons de gadgets (tee-shirts et casquettes) écumant encore certaines concessions des dignitaires du monopartisme.

Aujourd'hui, le Gouvernement et d'autres agents de l'État doivent maintenant solliciter des autorisations de dépense sur la base de programmes, c'est-à-dire de politiques publiques, auxquels sont associés des objectifs et des indicateurs qui per-

mettront, après exécution, d'en mesurer le degré de réalisation.

L'intérêt de la transition vers les nouvelles finances publiques est difficilement contestable. Le budget de programme est certes plus complexe à établir et à exécuter que le budget de moyens, mais il est le seul qui permette de traduire les politiques publiques en un budget, instrument d'opérationnalisation de ces dernières.

L'examen des lois de finances qui définissent l'équilibre économique et financier, détermine aussi

digé après chaque mission ou regroupement de programmes notamment transversaux, qui concourt à une politique publique préalablement définie et qui répond légitimement aux attentes des gabonais bien que la loi de règlement constate par ailleurs les résultats financiers de chaque année civile tout en approuvant le différentiel entre réalisations et prévisions.

L'IDENTITÉ DE LA DÉPENSE DE L'ÉTAT : UN CONCEPT FONDAMENTAL DANS LA BOP



La limitation des malversations financières, un enjeu majeur de la bonne gouvernance.

le montant, l'affectation des ressources et les charges de l'État qui seront désormais orientés sur les objectifs à atteindre et non plus sur les crédits ou les dépenses.

LE COMPTE-RENDU DES PROGRAMMES : UN CONCEPT FONDAMENTAL DE LA BOP

Le compte-rendu des investissements réalisés par rapport aux engagements pris est un outil de la bonne gouvernance poursuivi par la Budgétisation par objectif de programme. Le Rapport annuel de performance (RAP) est un document annexé au projet de loi de règlement ; il doit être ré-

visé par le principal. La planification budgétaire que nous assimilons à la Budgétisation par objectif de programme exige de toujours savoir précisément et de manière explicite l'objet de la dépense mais surtout le résultat escompté et l'atteinte des objectifs des programmes déployés en vue de mesurer l'efficacité voire même l'efficience d'une activité dans un projet et de ce dernier dans un programme ainsi de suite, dans un plan.

LES FONCTIONS CLÉS DE LA BUDGÉTISATION PAR OBJECTIF DE PROGRAMME

On ne peut réellement mettre en place la BOP

sans toutefois mettre un accent particulier sur certaines fonctions. Nous ne sommes qu'à la phase de départ, en préparation du processus de mise en route des fonctions de planification qui incluent l'ensemble du processus de préparation du budget de la seconde depuis les idées initiales jusqu'au budget fini. Une bonne planification détaillée fournit le cadre de la seconde fonction : le contrôle.

CONCLUSION

Élaborée depuis 2004, la nouvelle nomenclature budgétaire qui favorise le passage du budget de moyens au budget de résultat, est un processus qui prend du temps et qui est coûteux. Fort heureusement, le processus a été engagé il y a déjà neuf (9) ans. Dirigeants et salariés doivent contribuer en termes de changements de mentalité, dans le temps et dans l'espace. Aussi, les outils comme la ROB apportent au budget son efficacité. La ROB pour ainsi désigner la Règle d'or budgétaire ou de l'expression habituellement utilisée dans la littérature internationale Fiscal Rule ou Règle Budgétaire est un ensemble de conditions susceptibles de conduire au respect de l'équilibre budgétaire annuel d'un État. Ronald REAGAN soulignait à ce propos : « seul un amendement à la Constitution fera le boulot. On a essayé la carotte, mais ça n'a pas marché. Avec le bâton du Balanced budget amendment (la Règle d'or américaine), on pourra empêcher l'administration de gaspiller notre argent et de nous surtaxer, et sauver notre économie ».

Euloge Hervé MAGNAKA DIBA

Potentiel brèves

MOHAMED VI EN VISITE AU GABON



Le souverain chérifien Mohamed VI vient d'effectuer une visite en terre gabonaise. Pendant cette visite, le souverain chérifien a signé quatre accords notamment dans le domaine de la santé dans lequel son pays dispose de structures sanitaires de pointe. De plus, il a visité la mosquée de feu le président Omar Bongo à qui il a rendu hommage.

ANNIVERSAIRE DU DÉCÈS D'OMAR BONGO



8 juin 2009-8 juin 2015, il y a déjà six ans que disparaissait le patriarche Omar Bongo à Barcelone en Espagne. Pour commémorer l'anniversaire du décès du deuxième président du Gabon, une messe a été dite à la cathédrale Saint-Hilaire de Franceville où de nombreuses personnalités politiques étaient présentes pour lui rendre hommage.

ISSOZE NGONDET FACE À LA PRESSE



Le ministre des affaires étrangères, Emmanuel Isoze NgonDET, était récemment face à la presse. Pendant cet échange, le numéro 1 de la diplomatie gabonaise a fait le bilan de la présidence du Gabon à la tête de la CEMAC et a par la même occasion présenté les enjeux du Gabon à la tête de la CEEAC avec comme premier défi, la situation qui prévaut actuellement au Burundi.

INAUGURATION DU COMPLEXE MÉTALLURGIQUE DE MOANDA

Le Président de la République Ali Bongo Ondimba a procédé le vendredi 12 juin 2016 à l'inauguration du Complexe métallurgique de Moanda (CMM) lançant officiellement les activités des usines de ce complexe pionnier en Afrique subsaharienne. Après 52 ans d'exploitation brute du manganèse au Gabon, la Comilog via le Complexe métallurgique de Moanda transformera désormais le minerai de manganèse en métal pur et en alliage métallique (silico-manganèse) par types de procédés, à savoir l'hydrométallurgie et la pyrométallurgie. Les deux usines du C2M ont une capacité annuelle de production de 65 000 tonnes de silico-manganèse et de 20 000 tonnes de manganèse métal. D'un coût total de 135 milliards de F CFA et d'une superficie de 50 hectares, le Complexe métallurgique de Moanda emploie à ce jour 432 Gabonais dont 31 ingénieurs, 101 contremaîtres, techniciens et agents de maîtrise et 300 ouvriers. Autant d'emplois indirects qui sont également mis en route.

Steve MOUNGUENGUI

LES DEFIS DE L'EMERGENCE

FINANCE

# L'appel à l'épargne publique : un outil de gestion du déficit budgétaire

Dans le cadre de l'amélioration de la production et du financement des investissements, pour la plupart des Etats d'Afrique centrale, associer aux ressources propres des ressources financières moins onéreuses, constitue un impératif budgétaire. Le recours soit aux services de la Banque centrale (BEAC), soit à l'intermédiation bancaire et autres bailleurs de fonds extérieurs, constitue pour les Etats de la zone CEMAC, l'alternative manichéenne d'une économie d'endettement qui a longtemps joué en faveur du sous-développement par ses effets pervers sur l'économie et le social. Bien qu'il soit de tradition que la Banque centrale, investie par le pouvoir d'émission monétaire, consente aux Etats, des concours financiers afin de leur permettre d'assurer l'exécution de leurs opérations budgétaires respectives et résorber leur déficit budgétaire, elle conditionne, toutefois, la mise en œuvre d'une politique monétaire saine interdisant tous recours aux politiques budgétaires expansionnistes et aux emprunts massifs. Malheureusement la politique monétaire de l'Afrique subsaharienne a été largement contournée par le recours massif à des emprunts extérieurs au cours de la période 1980 à 1990 et à des dépassements permanents des plafonds statutaires, avec pour conséquences la surévaluation du taux de change puis la dévaluation du Franc CFA de 1994 et la mise en place des organisations communautaires sous régionales (UEMOA). Tout cela, dans le but d'instaurer un cadre d'assainissement des relations entre le trésor public et les banques centrales. De nos jours, ces dépassements permanents des plafonds statutaires ont cependant amené le Conseil d'administration de la Banque centrale (BEAC), lors de ses sessions du 14 décembre 1999 au 30 mars 2000, à préconiser d'émettre des titres publics en remplacement des avances de la Banque centrale aux trésors nationaux. L'avènement de la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale (BVMAC) offre d'autres possibilités de financement plus sophistiquées aux Etats de la sous région et aux opérateurs économiques. Il est maintenant possible d'emprunter auprès du grand public. L'intermédiation de marché emboîte le pas à l'ancien système pour faire place à une économie de marché. Notons que le marché financier de l'Afrique centrale est constitué de deux places boursières : la Bourse des valeurs mobilières d'Afrique centrale (BVMAC) à Libreville, et le Douala Stock Exchange (DSX) à Douala.

L'idée d'une fusion avait fait long feu... Celle d'une réconciliation semble tout aussi mal partie. De nombreux dossiers communautaires font du surplace. Au regard de ce qui précède, il est utile de se poser les questions de savoir, à l'instar des recettes publiques comme ressource d'une nation, quelle importance revêt l'emprunt public dans le développement d'un Etat ?, quels sont les indicateurs qui peuvent bien renforcer la crédibilité des Etats et la transparence des opérations effectuées sur le marché financier de la zone CEMAC aux fins d'attirer l'épargne publique vers le marché boursier ? Comment favoriser cette épargne publique quand on sait bien que le taux de bancarisation reste très insignifiant ?

férentiel entre les ressources et les charges est négatif.

Pour les Etats d'Afrique centrale, rechercher les modes de redressement budgétaire peu onéreux, constituait l'impératif budgétaire à surmonter. La compensation d'une partie du déficit par le recours à la création de la monnaie Banque centrale associée aux emprunts a longtemps plombé les économies des pays de la sous région par ses effets pervers. A ce titre, les avances monétaires de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), à hauteur de 20% des recettes budgétaires ordinaires fongibles d'origine nationale constatées au cours

possibilité de s'endetter plus.

Bien que d'un point de vue sémantique, la banque centrale se définit comme l'institution qui se situe au centre des systèmes de paiement pour garantir les règlements et contrôler l'expansion de la masse monétaire, notons que l'accroissement de la masse monétaire sur l'économie s'inscrit dans la politique monétaire de la banque centrale. Parmi les théories les plus usuelles et en tout cas les plus intuitivement acceptées, on distingue notamment celle qui synthétise les déterminants classiques, dans la relation d'équilibre. C'est-à-dire de manière générale, lorsque le financement d'un défi-

zuela...

Les déficits budgétaires occasionnés par le poids de la dette consentie aux conditions imposées, par des ressources extérieures provenant des bailleurs de fonds accompagnés de l'alternative recours excessif aux avances monétaires de la BEAC, et vu la modicité de l'épargne locale, a longtemps plombé la capacité à financer certains investissements susceptibles d'avoir un effet d'entraînement sur le reste de l'économie et d'améliorer le bien être des populations des Etats respectifs, combinés à une pauvreté frappant une grande frange de la population, ont été longtemps les ingrédients du sous-développement.

**COMMENT FAVORISER CETTE ÉPARGNE PUBLIQUE QUANT ON SAIT BIEN QUE LE TAUX DE BANCARISATION RESTE TRÈS INSIGNIFIANT ?**

Le taux de bancarisation est un ratio qui permet de mesurer le niveau de pénétration des services bancaires dans la population d'un pays ou d'une région. Il se calcule par le rapport entre le nombre de personnes ayant un compte en banque sur la population totale du pays.

Evidemment, on peut apprécier autrement cette définition de plusieurs manières suivant l'utilisation qu'on souhaite faire de l'indicateur. Ainsi on entend parler du taux de bancarisation des ménages, des femmes ou des personnes actives.

La densité du réseau d'agences bancaires au Gabon peut par ailleurs permettre au gabonais lambda de se faire une idée du niveau de pénétration des services bancaires. Cela part du principe que les banques ne créent des guichets que lorsque le besoin se justifie, on convient que plus il y a de guichets bancaires dans un pays ou une zone, plus les populations consomment des services bancaires faisant donc une bancarisation élevée. La thésaurisation est une préférence pour la liquidité de la part d'agents économiques à des fins de spéculation ou, plus souvent, par manque d'un meilleur emploi. La thésaurisation qui était une demande de monnaie à des fins de spéculation est devenue le plus souvent un emploi de monnaie ne trouvant pas d'autre utilisation. Dans le sens

(Suite en page 5)

Loin de tenir la boule de cristal entre nos mains, il est su de tous, que si rien n'est fait pour apporter des réponses affirmatives à la problématique soulevée, le passage à l'économie de marché prendra encore du temps pour entamer son régime de croisière. Il revient donc à nos gouvernants et autorités institutionnelles parmi lesquelles la BEAC et les établissements financiers de conduire des réflexions allant dans le sens de renforcer la contribution dans l'économie, des institutions financières.

**COMMENT LE MARCHÉ FINANCIER PAR LES PRODUITS DE LA BVMAC SONNE-T-IL EN PERSPECTIVE LE GLAS MONOPOLISTIQUE D'UNE ÉCONOMIE D'ENDETTEMENT ?**

Pour mieux cerner le passage d'une économie d'endettement vers une économie de marché, il est toujours souhaitable de bien comprendre les mécanismes qui sous-tendent la raison d'être de la BVMAC. Les questions liées au redressement des budgets des Etats de la zone CEMAC, conjuguées au souci de préservation de l'équilibre des éléments macroéconomiques, semblent de manière agrégée justifier la motivation de mettre sur pied le marché financier en zone CEMAC. Si nous considérons le budget comme étant un ensemble des comptes qui décrivent, pour une année civile, toutes les ressources et toutes les charges, qu'il soit d'un Etat ou d'un opérateur économique, celui-ci est l'un des tableaux financiers généralement prévisionnels. Il est déficitaire lorsque le dif-



de l'exercice budgétaire antérieur (statut BEAC art18) est une pratique alternative qui finalement est devenue une habitude récurrente dont la spectaculaire manifestation est l'inflation occasionnée par l'accroissement de la masse monétaire et du manque de la production réelle en contre partie. Rappelons que la BCEAO notifie au Trésorier général le montant global de ses concours au titre de la nouvelle année. Ce, à l'ouverture de chaque session, conformément aux dispositions statutaires. En effet, à partir de cet instant, le Trésor dispose d'une marge de découvert égale au plafond global, déduction faite de l'encours des avances au titre de l'article 15 et du stock de découvert antérieur. Compte tenu de la persistance de la tension de trésorerie que connaît le Trésor, le plafond du découvert est toujours dépassé. Par exemple en 1998 le découvert autorisé était de 21,6 milliards mais il s'est creusé jusqu'à 31,4 milliards. Les paiements des échéances des avances au financement de l'économie) viennent accroître les marges disponibles au titre du découvert, ce qui entraîne la

LES DEFIS DE L'EMERGENCE

FINANCE

# L'appel à l'épargne publique : un outil de gestion du déficit budgétaire

(Suite de la page 4)

commun, la thésaurisation peut désigner une accumulation d'actifs accompagnée de leur retrait des circuits productifs de l'économie. Le phénomène de thésaurisation continue à se manifester dans nos grands centres urbains. L'épargne qui peut se définir comme étant le solde de la consommation du revenu des ménages et constitue l'une des meilleures sources de financement du déficit budgétaire est difficilement mobilisable au niveau local.

**COMMENT LUTTER CONTRE LA THÉSARISATION AFIN D'ACCROITRE LE TAUX DE BANCARISATION ET FAVORISER LA CROISSANCE POSITIVE DE LA ZONE CEMAC ?**

La RDC et le Cameroun s'illustrent comme de bons élèves. Le secteur de la micro finance congolaise de l'avis des spécialistes, connaît depuis bientôt 5 ans, un boom particulier. Il a même fait un pas de géant en se professionnalisant. Aujourd'hui, signalons que le nombre d'épargnants fin décembre 2009 se chiffrait à 534.960 contre 183.876 à fin 2007, soit une évolution globale de 191%. Au niveau provincial, on note une croissance de 157 % à Kinshasa et 91% au Bas Congo, 90% au Nord Kivu et 287 % au Sud Kivu.

L'Etat gabonais doit s'impliquer davantage en étant plus actif dans le sec-



teur de la microfinance, tout en sollicitant plus que par le passé l'appui des bailleurs de fonds et d'opérateurs techniques internationaux.

Cette volonté gouvernementale au Gabon de faire de la microfinance un instrument performant de mobilisation des ressources internes et externes et de garantir son articulation à l'économie et aux marchés financiers doit emboîter le pas de la Première Dame gabonaise qui lança le 26 janvier 2011 à Libreville, le produit de microcrédit AKASSI pour financer les activités des femmes entrepreneurs et des groupements villageois.

Ailleurs, cette volonté de lutter contre la thésaurisation se concrétise par le rattachement de la Direction générale de la Microfinance au Ministère des PME pour améliorer l'accès des populations rurales aux produits et services offerts par les SFD, apporter un appui à la professionnalisation des SFD et renforcer les capacités financières des SFD.

**CONCLUSION**

En somme, s'il est fréquent que l'exécution budgétaire des Etats de la zone CEMAC fasse apparaître des décalages dans le temps entre la perception des res-

cettes et le règlement des dépenses, d'où le recours automatique dans certaines limites aux avances statutaires de la Banque centrale, aujourd'hui une autre alternative se présente : la BVMAC. L'appel à l'épargne public par le canal du marché financier constitue une source de financement peu onéreuse pour les Etats, encore faudra-t-il mobiliser cette épargne intérieure. Comment y arriver quand on sait très bien que le système bancaire actuel dans la zone CEMAC est très peu développé, contrairement à la zone de l'Afrique de l'ouest. Au Gabon, on ne compte qu'une poignée (5) de banques dont certaines disposent uniquement des agences dans les grands centres urbains. C'est ainsi qu'il convient d'améliorer les outils et les structures de mobilisation de l'épargne existante en diversifiant l'offre des produits financiers et surtout en améliorant le pouvoir d'achat entre autres. Tenu fin novembre 2013 au siège national de la Banque des Etats de l'Afrique centrale (BEAC) à Libreville, le Conseil national du crédit du Gabon (CNC) a établi que deux établissements de micro finance ont fait faillite. Mais la quiétude reste intacte dans le secteur des banques commerciales

Euloge Hervé MAGNAKA DIBA

# CSBD

COMPLEXE SCOLAIRE BILINGUE BOURGEOIS DAUPHINES

2015 - 2016

Etablissement privé d'enseignements pré-primaire et primaire à cycles complets reconnu par l'Etat et enregistré régulièrement sous le n°1724 / MEN / SG depuis 1999.

## "Intelligence - Epanouissement"

**CYCLE MATERNEL**

**CYCLE PRIMAIRE**

**LES INSCRIPTIONS ET REINSCRIPTIONS ONT DEBUTE DU LUNDI AU SAMEDI DE 08H A 18H00. LES COURS COMMENCERONT LE 1er OCTOBRE 2015**

Tél. : 06 06 88 34 / 07 96 32 92 Libreville  
 Pour tous renseignements, service de la scolarité  
 sis aux feux tricolores de la Peyrie

# Quid de la finance

La finance, ensemble des activités propres aux mouvements financiers et à ceux qui gèrent les opérations y afférentes, concerne les ressources pécuniaires de l'Etat, d'une société, d'un groupe de sociétés ou d'une personne. A travers ce papier de la rédaction, nous nous efforçons de relever les fondamentaux en matière de finance pour permettre au lecteur qui s'y intéresse de mieux appréhender ce monde a priori fermé.

## LE BILAN

Le bilan est un recensement, à un moment donné, des ressources financières de l'entreprise, provenant des propriétaires ou actionnaires et de l'ensemble des prêteurs (le passif) et de l'utilisation qu'elle en a faite (l'actif). De manière plus précise, le passif comprend :

- Les capitaux propres, ou situation nette, composés du capital social de l'entreprise et des bénéfices mis en réserve (ceux qui ne sont pas distribués sous forme de dividendes) ;
- Les dettes à long terme, dont l'échéance est à plus d'un an, et l'exigible à court terme dû à moins d'un an et qui comprend les dettes auprès des fournisseurs, les différentes charges à payer (impôts à payer, charges sociales à payer...) ainsi que l'ensemble des dettes financières à court terme auprès des banques et autres institutions financières.

De son côté, l'actif regroupe :

- Les actifs immobilisés, ou actifs à long terme, qui ne sont pas censés être renouvelés au rythme du cycle d'exploitation ;
- Les actifs circulants (stocks, comptes clients et liquidités) qui « tournent » et se renouvellent théoriquement au rythme du cycle d'exploitation.

Le bilan n'enregistre que les éléments susceptibles d'être évalués en termes monétaires. Il est donc tout à fait possible que les meilleurs actifs d'une entreprise soient un personnel très performant, un remarquable service de Recherche et Développement ou une excellente réputation sur le marché... Pourtant, aucun de ses « actifs » ne figurera dans le bilan.

## LE COMPTE DE RESULTAT

Le compte de résultat est un « film » qui retrace, sur une période donnée, l'ensemble des produits et des charges (d'exploitation, financiers et exceptionnels) permettant d'expliquer la génération du bénéfice ou de la perte réalisée par l'entreprise au cours de la période concernée.

- Il souligne un certain nombre de soldes très utilisés au niveau de la gestion, parmi lesquels on citera :
- L'excédent brut d'exploitation ;
  - Le résultat brut d'exploitation ;
  - Le résultat courant avant impôts ;

## Le résultat net.

L'un des principes de base de la comptabilité exige que les produits et les charges soient enregistrés dans le compte de résultat au moment où ils ou elles surviennent et non pas au moment où ils ou elles se matérialisent par un flux réel de trésorerie (recette ou paiement). Cela peut conduire à des décalages importants entre la manifestation d'un produit ou d'une charge et l'entrée ou la sortie de trésorerie correspondante. Il en résulte donc que le résultat ou bénéfice, d'une entreprise n'est que la liquidité potentielle.

## LE TABLEAU DE VARIATION DE TRESORERIE

Pour apprécier la liquidité réelle d'une entreprise, on a recours au tableau de variation de trésorerie, qui n'est rien d'autre qu'un tableau d'emplois / ressources, pour lequel les emplois sont faits de tout accroissement d'un poste d'actif (augmentation des stocks ou acquisition d'un équipement nouveau...) ou de toute diminution d'un poste de passif (remboursement d'un emprunt ou rachat par l'entreprise de ses propres actions...) et les ressources, à l'inverse, de tout accroissement d'un poste de passif (nouvel emprunt ou augmentation de capital...) ou de toute réduction d'un poste d'actif (diminution du compte clients ou cession d'un équipement...).

Il souligne un certain nombre de soldes très utiles pour le gestionnaire, parmi lesquels on peut citer :

- Le flux de trésorerie d'exploitation ;
- Le flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement ;
- Le flux de trésorerie provenant des opérations de financement ;
- Le flux de trésorerie total.

## LE FONDS DE ROULEMENT ET LES BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT

Le fonds de roulement (FR) est défini comme la différence entre les capitaux permanents (représentés par la somme des capitaux propres et des dettes à long terme) et les actifs immobilisés nets. Il mesure donc l'excédent des ressources financières à long terme par rapport aux emplois à long terme et représente, de ce fait, les fonds à long terme disponibles, une fois financés les actifs longs,

pour « rouler », pour « travailler » (les Anglo-Saxons parlent de *Working Capital*) dans le cycle d'exploitation de l'entreprise qui couvre la séquence achat, stockage, production, stockage, vente et recouvrement.

Les besoins en fonds de roulement (BFR), parfois appelés « Besoins de Financement du Cycle d'Exploitation », sont définis comme la différence entre les besoins cycliques (les actifs circulants, à l'exception des liquidités et quasi-liquidités) et les ressources cycliques (les ressources spontanément générées par le cycle d'exploitation, équivalentes à l'exigible à court terme, à l'exception des dettes financières à court terme). Ils mesurent donc les fonds nécessaires pour financer les opérations quotidiennes de l'entreprise.

La différence entre FR et BFR donne la trésorerie nette de l'entreprise. Si le FR est supérieur au BFR, la trésorerie nette est positive. Inversement, si le FR est inférieur au BFR, la trésorerie nette est négative et indique le besoin d'endettement financier à court terme de la firme (découverts, crédits de campagne et autres types de crédits bancaires à court terme).

## LA RENTABILITE

La rentabilité de toute entreprise peut s'apprécier à trois niveaux : rentabilité commerciale, rentabilité économique et rentabilité financière.

La rentabilité commerciale, ou Rentabilité du Chiffre d'Affaires (RCA), mesure le bénéfice (résultat net, si l'on s'intéresse à la marge nette ou résultat d'exploitation si l'on recherche la marge d'exploitation) généré par l'entreprise au chiffre d'affaires réalisé.

La rentabilité économique, ou Rentabilité des Capitaux Engagés (RCE), mesure le bénéfice (résultat d'exploitation avant ou après impôts, selon qu'on recherche une rentabilité brute ou nette) dégagé par l'entreprise par rapport aux capitaux qu'elle met en œuvre. Plutôt que les actifs totaux, on retient, pour la définition des capitaux engagés, la somme des actifs immobilisés nets et du BFR ou, ce qui est exactement similaire, la somme des capitaux propres et de l'Endettement Financier Net (EFN). Celui-ci est défini comme l'ensemble des dettes financières (celles qui sont assorties d'un taux

d'intérêt à payer), diminués des liquidités et quasi-liquidités (caisse et banques et valeurs mobilières de placement).

La rentabilité financière, ou Rentabilité des Capitaux Propres (RCP), mesure le bénéfice réalisé par les actionnaires, propriétaires ou associés (résultat net) par rapport à leur investissement dans la société, à savoir les capitaux propres.

## LE COUT DU CAPITAL

Du point de vue de l'entreprise, il représente le coût d'une ressource essentielle, l'argent. Le coût du capital est aux capitaux engagés ce que les salaires sont au facteur travail. Du point de vue des apporteurs de capitaux, il est la mesure de la rentabilité qu'ils sont en droit d'attendre pour rémunérer le coût d'opportunité et le risque qu'ils assument.

Il est égal à la moyenne pondérée du coût après impôts de la dette, coût explicite et contractuel et, à ce titre, facilement évaluable et du coût des capitaux propres, coût implicite et juridiquement moins contraignant et donc plus difficile à appréhender. Le modèle d'Equilibre des Actifs Financiers (MEDAF) représente le cadre théorique et méthodologique le plus adapté et le plus utilisé aujourd'hui pour calculer le coût des capitaux propres. Selon ce modèle, ce coût est égal au taux sans risque (on retient généralement le taux de rémunération des emprunts d'Etat à 10 ans) plus une prime de risque, calculée comme la prime de risque du marché multipliée par un coefficient  $\beta$  représentant le risque systématique de la société. Ce risque systématique est un risque de marché, non diversifiable et qui, à ce titre, doit être rémunéré, par opposition au risque spécifique de l'entreprise qui, lui, peut être considérablement réduit, voire totalement éliminé par une diversification du portefeuille de l'investisseur. Le coefficient  $\beta$  est une mesure de la manière dont la rentabilité d'un titre se comporte par rapport à l'évolution de la rentabilité d'un indice de marché. Divers organismes les calculent régulièrement (Merrill Lynch, Bloomberg...). Lorsqu'une société n'est pas cotée et n'a donc pas de coefficient  $\beta$ , on l'estime à partir de sociétés comparables cotées.

Le coût moyen pondéré du capital est le taux de rentabilité que toute entreprise doit atteindre pour créer

(Suite en page 7)

# Quid de la finance

(Suite de la page 6) de la valeur.

## LES FLUX DE TRESORERIE ACTUALISES, VAN ET TRI

La méthode des Flux de Trésorerie actualisés (*Discounted Cash-Flow, DCF*) repose sur l'idée de base selon laquelle la valeur de tout actif est égale à la valeur actuelle, c'est-à-dire la valeur en monnaie d'aujourd'hui, de l'ensemble des flux de trésorerie espérés de l'actif concerné, l'actualisation étant réalisée au coût du capital.

Appliquée au choix des investissements, cette méthode met en évidence deux concepts importants : la Valeur Actuelle Nette (VAN) et le Taux de Rendement Interne (TRI).

La VAN mesure la différence entre la valeur actualisée des encaissements attendus d'un projet d'investissement et la valeur actualisée des décaissements liés à ce projet. Si la VAN d'un projet est positive, il est financièrement acceptable, puisqu'il est créateur de valeur. A l'inverse, si la VAN est négative, le projet est destructeur de valeur et devrait, d'un point de vue financier, être rejeté.

Le TRI est le taux qui égalise la valeur actualisée des encaissements attendus d'un projet et la valeur actualisée des décaissements occasionnés par ce projet (ou taux qui rend la VAN égale à zéro). Si le TRI d'un projet est supérieur au coût du capital, le projet est financièrement acceptable. Si le TRI est inférieur au coût du capital, il est financièrement non rentable et devrait donc, en tant que tel, être rejeté.

## LA VALEUR

L'objectif premier de toute firme et de ses dirigeants est de créer de la valeur pour les différentes parties prenantes de l'entreprise, ses employés, ses clients, mais aussi, et surtout, d'un point de vue financier, pour ses propriétaires ou actionnaires, seule catégorie à n'être protégée par aucun contrat et à devoir assumer le respect des contrats passés avec les autres catégories. Il y a création de valeur lorsque la rentabilité des capitaux engagés est supérieure au coût des capitaux engagés, si l'on adopte le point de vue de l'entreprise, ou lorsque la rentabilité des capitaux propres est supérieure au coût des capitaux propres, si l'on adopte le point de vue de l'actionnaire.

Diverses mesures nouvelles, comme l'*Economic Value Added (EVA)* des Anglo-saxons, sont venues enrichir l'arsenal des méthodes visant à mettre en évidence la valeur créée par toute entité économique. L'EVA est égale au résultat d'exploitation après impôt diminué du produit des capitaux engagés par le coût moyen pondéré du capital. Ce concept évalue donc la capacité d'une entité économique (entreprise, division, filiale...) à générer un surplus, véritable résultat économique, au-delà de la rémunération des différents apporteurs de capitaux, prêteurs et investisseurs en fonds propres. Rien de bien nouveau, sinon dans la formulation. L'économiste anglais Alfred Marshall avait déjà, au XIXe siècle, parfaitement mis en évidence ce concept de bénéfice économique.

## L'ENDETTEMENT FINANCIER ET LE LEVIER FINANCIER

Le ratio d'endettement peut être défini de plusieurs manières et sa définition a évolué dans le temps. Traditionnellement mesuré par le rapport entre les dettes totales (qu'elles aient à être rémunérées ou non) et le total du passif, il est aujourd'hui calculé comme étant le rapport entre les dettes financières (c'est-à-dire celles sur lesquelles il y a un taux d'intérêt explicite) et la somme des dettes financières et des capitaux propres et de cet endettement financier net.

La détermination du niveau adéquat d'endettement d'une entreprise est l'un des problèmes les plus difficiles de la gestion financière. La règle de base peut se résumer ainsi : si une entreprise évolue dans un secteur où le risque d'activité est élevé, le ratio d'endettement devrait demeurer faible. A l'inverse, des entreprises travaillant dans des secteurs où le risque d'activité est faible peuvent se permettre de supporter un risque financier plus important et donc un niveau d'endettement plus élevé.

L'effet de levier financier mesure la capacité d'une firme à investir les fonds empruntés à un taux supérieur

au taux d'intérêt.

## LE PRICE EARNING RATIO (PER)

Le *Price Earning Ratio (PER)*, ou multiple des bénéfices, est l'un des ratios boursiers les plus connus. Il se calcule en divisant le cours boursier d'une société par son résultat net par action (lui-même égal au résultat net de la société divisé par le nombre d'actions en circulation).

Si, par exemple, une entreprise a généré un bénéfice par action de 3 euros et si son cours en bourse est de 54 euros, son PER est de 18. En d'autres termes, cette société vaut, ou se vend, 18 fois ses bénéfices.

En pratique, plus que sur des données passées, ce ratio est calculé sur des données prévisionnelles estimées (provenant d'une agrégation de résultats anticipés par un ensemble de professionnels de la place, connue sous le nom de « consensus ») et est souvent considéré comme un baromètre indiquant la confiance, s'il est élevé, ou le pessimisme, s'il est faible, des investisseurs.

Le PER relatif, égal au rapport entre le PER d'une société et le PER du secteur d'activité, donne une indication de la sous-évaluation ou de la surévaluation éventuelle d'un titre.

Source : MBA (*L'essentiel du management par les meilleurs professeurs.*)

# AFRICA BTP Engeneering

GENIE CIVIL & TRAVAUX PUBLICS TOUS CORPS D'ETAT



Résidence privée



Aménagement de chaussées



Grue



Bétonnière de chantier

## CONSTRUCTION ET ENTRETIEN BATIMENT

- Maçonnerie
- Electricité
- Plomberie
- Etanchéité
- Carrelage
- Menuiserie aluminium
- Menuiserie bois
- Peinture
- Toiture et Couverture
- Climatisation
- Voitures
- Réseaux divers

## CONSTRUCTION INDUSTRIELLE

- Construction métallique
- Hangars
- Usines
- Complexes industriels

## CONSTRUCTION D'OUVRAGES D'ART

- Ponts et Chaussées
- Monuments...

## CONSTRUCTION D'AERODROMES

## CONSTRUCTION, AMENAGEMENT, RENOVATION ET ENTRETIEN DES ROUTES

Le développement de l'Afrique avec AFRICA BTP Engeneering.

Rond point pavés de MINDOUBE 2

Tél.: 0341 9975 / 0441 8349 / 0454 3473 Libreville

Email: africabtpengeneering@yahoo.fr - Site web : www.ihem-gb.org

DOSSIER SPÉCIAL

# Le Groupe IHEM et le système Licence Master Doctorat

Plus une conscience est éclairée, mieux elle peut contribuer au développement du monde. En créant l'Institut des Hautes Etudes de Management (Groupe IHEM), notre objectif était de soutenir l'action de l'Etat dans le domaine de la formation de l'élite. Et cet objectif demeure le même. Aujourd'hui encore, nous nous engageons de continuer à contribuer de bâtir l'esprit d'une jeunesse et d'un peuple conquérant, en dispensant une formation de manager au citoyen capable de booster l'Emergence de l'Afrique. Avec des enseignements désormais arrivés au système LMD, le Groupe IHEM entend renforcer son offre de formation par un encadrement suivi, efficace et sérieux. Ecole moderne de référence, le Groupe IHEM entend impacter davantage notre pays le Gabon, en lui donnant un cadre par excellence de développement des connaissances, de l'éthique et de la responsabilité des potentiels dirigeants et gouvernants. Ainsi, fort de son savoir, de son savoir faire et de son savoir être, le Groupe IHEM avec ses cinq pôles de formation - Pôle des sciences économiques et de gestion appliquée, Pôle des sciences juridiques et politiques, Pôle des sciences de la santé, Pôle des lettres et sciences humaines, Pôle du génie industriel - se veut réellement déterminé, de manière sincère et profonde, à donner à tous ceux qui lui confient leurs projets professionnels, une bonne formation de proximité à coûts raisonnables.

La manière de concevoir un cursus universitaire dépend du système éducatif. Aujourd'hui, une grande majorité des Etats sur les cinq continents s'approprie l'harmonisation de l'offre de formation afin de faciliter la mobilité des étudiants. L'ancien cursus qui a duré des décennies se composait à l'époque du DEUG (diplôme d'études universitaires générales) que l'on obtenait en deux années et qui formait le premier cycle, suivi de la Licence en une année et la Maîtrise en une année elle aussi, qui ensemble formaient le second cycle. La cinquième année d'études qui entourait le troisième cycle pouvait être professionnelle et l'étudiant entrait en DESS (diplôme d'études supérieures spécialisées) qu'il pouvait obtenir en une année. Si l'étudiant souhaitait s'orien-

ter vers la recherche, il s'inscrivait alors pour sa cinquième année en DEA (diplôme d'études approfondies) qu'il devait obtenir en une année pour pouvoir dès sa sixième année d'étude s'inscrire en thèse de doctorat qui durait trois années pour les plus efficaces.

Aujourd'hui, l'harmonisation de la norme internationale propose un cursus d'études sous la forme LMD (licence, master, doctorat) ou 3-5-8 pour désigner les années d'études. Le principe dans ce parcours est que chaque étape se construit par capitalisation de crédits, chaque matière ou unité d'enseignement (UE) comptant pour plus ou moins de crédits en fonction de la quantité de travail nécessaire pour l'obtenir (cours, examen, travail personnel, etc.) et atteindre un certain niveau de connais-



sances et de compétence; le principe étant, normalement, que chaque université ou grande école reconnaisse les crédits obtenus dans une autre université ou grande école, facilitant la mobilité des étudiants et permettant des échanges internationaux pour

la possibilité de suivre, en deuxième année, notamment avec le DUT, des options pour entamer une spécialisation, ou du moins, pour se familiariser avec un domaine particulier et se convaincre qu'il est plus intéressant que les autres. Vient ensuite le Master composé de

## 2000 diplômés à ce jour

que chacun puisse se construire à sa convenance. Malheureusement, ce n'est pas aussi simple et les échanges entre universités ou écoles restent difficiles, puisque certaines, pour accepter l'entrée des étudiants dans un cycle (surtout en Master), exigent des prérequis quant aux matières étudiées pour l'obtention des crédits.

### LE PARCOURS LMD

En fait, au Groupe IHEM, les trois premières années forment la Licence obtenue par capitalisation de cent quatre-vingts crédits (soixante par année ou trente par semestre). La licence offre une formation générale dans les universités alors qu'au Groupe IHEM, il y

deux années (quatre semestres) qui est validé par l'obtention de cent vingt crédits. Les deux années de Master sont clairement différenciées comme l'étaient à l'époque la Maîtrise et les DESS et DEA. La première année propose des formations

(suite en page 9)

### Le savez-vous?

- 3 : c'est le nombre de campus dont dispose le Groupe IHEM pour former les jeunes gabonais ;
- 2 500 : c'est le nombre d'étudiants inscrits à l'IHEM pour 2014-2015 ;
- 4 000 : c'est la capacité d'accueil des étudiants à l'IHEM ;
- 2 000 : c'est le nombre de diplômés du Groupe IHEM de 2005 à 2015 ;
- 540.000 : c'est le coût de la scolarité annuelle au Groupe IHEM en première et deuxième années. C'est le prix le plus bas de l'enseignement supérieur privé au Gabon ;
- 2005 : c'est la date de création du Groupe IHEM.

La rédaction

DOSSIER SPÉCIAL

# Le Groupe IHEM et le système Licence Master Doctorat

(suite de la page 8)

spécifiques qui préparent à l'orientation de la seconde année. La seconde année de Master (anciennement DESS et DEA) permet une spécialisation plus importante. Elle est formée de spécialités professionnelles ou de recherche diverses. Les Masters dits "professionnels" débouchent normalement directement sur la recherche d'un emploi et clôturent la fin des études par l'obtention du titre. Les Masters dits "recherche" donnent aussi le titre et ouvrent la voie aux doctorats plus qu'à la professionnalisation directe. Le Doctorat constitue la dernière étape possible du cursus. Il se déroule dans l'absolu sur trois ans (six semestres) et permet la capitalisation de cent quatre-vingts crédits de plus. Le Doctorat n'est sanctionné que par la venue en soutenance de la thèse. Même si, durant les années de thèse, l'école peut exiger des étudiants, de suivre certaines formations, et/ou de faire des communications scientifiques, et/ou de diffuser par un autre moyen de connaissance, et/ou de réaliser des stages de recherche dans des laboratoires différents de leur centre de recherche d'origine.

### LE PROFIL DE BASE

Il est bon de rappeler que pour entrer en Licence, seul le baccalauréat est exigé (premier diplôme universitaire en réalité) ou à défaut, le DAEU (diplôme d'accès aux études universitaires) du Groupe IHEM et dans certains cas, la possibilité de faire valider des acquis professionnels comme étant équivalents au baccalauréat. Avoir un "esprit scientifique" et de bonnes capacités en mathématiques et économie est un atout durant les premières années de licence, notamment en sciences de gestion, sciences de la santé et sciences industrielles.

### LA VALIDATION DU CURSUS

Dans tous les cas, les années s'enchaînent. Et comme le définissaient si bien Stéphane et Agnès RUSINEK dans *Je réussis mes études de psychologie*, "il faut avoir validé les deux semestres de la première année pour pouvoir s'inscrire en deuxième année, avec toutefois, dans certains cas, la possibilité d'enjambement, c'est-à-dire l'autorisation de suivre les cours de l'année suivante et d'en passer les évaluations, sous réserve de valider les unités d'enseignements qui seraient défectueuses dans l'année précédente. Toutefois,

ces enjambements sont soumis à des conditions qui peuvent varier". Certaines écoles, notamment en Afrique où nombreuses d'entre elles ne maîtrisent pas encore le système LMD, refusent le passage en année supérieure pour ceux qui n'ont pas validé leurs différents crédits et choisissent de faire passer un examen de rappel avant la reprise et donc la poursuite du cur-

sus, à cause des problèmes de chevauchement qui se posent.

En somme, dans le Groupe IHEM, une fois la Licence complète obtenue, l'inscription en première année Master reste un droit, pour peu que la Licence obtenue soit compatible avec le Master envisagé.

Et si ce n'est pas le cas, l'entrée en Mas-



Campus A sis à STFO,



Campus B sis aux feux tricolores de la Peyrie,



Campus C sis derrière les eaux et forêts entrée face à Promo Gabon.

DOSSIER SPÉCIAL

# Le Groupe IHEM et le système Licence Master Doctorat

(suite de la page 9)

ter 1 peut dépendre d'une sélection avec des enseignements de mise à niveau pour l'acquisition des prérequis nécessaires à l'admission déclarée après des tests de niveau réussis.

L'entrée en seconde année de Master est une étape clé. Sans cette admission, point de grade de Master au Groupe IHEM où l'admission en Master 2 se fait sur concours avec donc des places limitées important que le dossier soit réellement bon. Les notes ont également une importance comme le mémoire réalisé en Master 1. Le champ épistémologique le plus étudié durant le cursus, le domaine des stages, le nombre de stages effectués, les connaissances annexes ainsi que les options choisies durant le cursus ont donc une importance primordiale d'autant que l'entrée dans certains Masters 2 peut-être aussi dépendante d'un entretien devant un jury qu'il faudra convaincre des choix avec en plus le fait que dans un Master 2 recherche, il faut un projet scientifique validé par son Directeur de thèse.

L'inscription en Doctorat repose certes sur la détention d'un Master 2 recherche. Mais pour pouvoir s'inscrire en thèse, il faut d'abord un projet de recherche qu'un Directeur de thèse accepte de valider, Directeur qui, en plus de donner un avis sur le projet, émettra aussi un avis sur le niveau de compétences en recherche, ce qui ne revient pas toujours à la même chose. Ainsi, tous les enseignants ne sont pas habilités à diriger des recherches et ne peuvent donc pas tous suivre une thèse. Ensuite, le Directeur du laboratoire qui va accueillir pour la thèse donne aussi un avis favorable, et enfin que l'école doctorale accepte tous ces avis. Cette dernière acceptation pourra être aussi motivée par le niveau de réussite au Master 2. Le Groupe IHEM accepte également l'inscription en Doctorat des étudiants qui

n'ont pas suivi de Master recherche mais plutôt un Master professionnel. Dans ce cas, les conditions sus-mentionnées sont toujours valables, peut être même plus élevées.

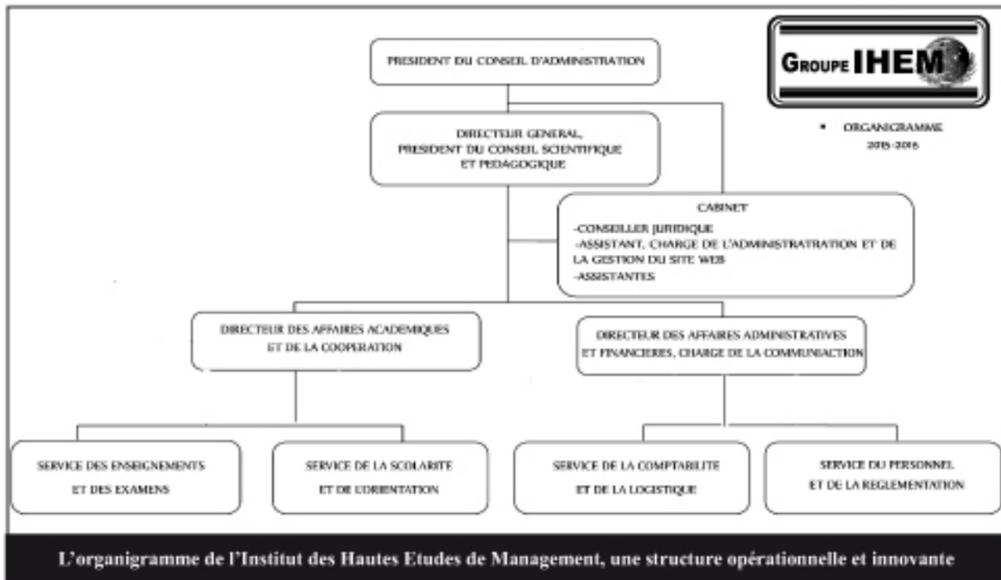
### LA VALIDATION DES ACQUIS ET DE L'EXPERIENCE

L'inscription à certains niveaux du cursus peut aussi dépendre des acquis antérieurs. Ainsi, des commissions de validation des acquis et de l'expérience (VAE) peuvent, à la demande de l'étudiant, autori-

seignant ou employeur doit en tenir compte et s'évertuer à faire acquérir des compétences professionnelles minimales définies d'avance pour la formation à un métier ou une discipline donnée). Contrairement au système classique qui était élitiste et où les faibles devaient être éliminés, le LMD met plus l'accent sur le savoir-faire que sur le savoir intellectuel ou la culture générale. Les enseignants dans le système LMD ont plus de travail que dans le système classique, déjà

est accompagné de séances de travaux dirigés (TD) ou travaux pratiques (TP) obligatoires. Aussi, pour gagner suffisamment du temps, il est demandé à chaque enseignant de rédiger le syllabus de son cours qui doit être mis à la disposition des étudiants avant la rentrée académique.

Ainsi, à chaque étape de la formation, l'on peut bénéficier de stages pratiques qui sont à prendre au sérieux pour conforter la formation en classe ou en laboratoire. Ce qui garantit à la



ser ce dernier à s'inscrire directement en deuxième année de Licence si ce dernier a antérieurement fait des études qui se rapprochent de la filière ou de l'option choisie et qu'il y a atteint un certain niveau. Cette Commission statue également sur des équivalences par unité d'enseignement pour dispenser l'étudiant d'un ensemble d'enseignements, chaque cas étant à considérer individuellement car l'on peut y gagner, comme y perdre.

Dans tous les cas, le but principal du système LMD est de faire acquérir des compétences aux apprenants si tant est que chaque étudiant doit acquérir un minimum de savoir faire dans sa discipline, (chaque en-

qu'ils doivent savoir que si les étudiants ou apprenants échouent beaucoup dans les disciplines qu'ils enseignent, cela signifie qu'ils ne savent pas transmettre des compétences. Sans oublier qu'à chaque fin de trimestre ou chaque fin d'année scolaire, les étudiants ou apprenant notent individuellement chaque enseignant. Cela va de soit que l'appréciation globale des étudiants a une conséquence sur le maintien ou le renvoi de l'enseignant défaillant de l'université ou de l'école supérieure où il est employé. Pour permettre à chaque enseignant de transmettre des compétences aux apprenants, chaque cours magistral

fin de la formation d'avoir un minimum d'expérience susceptible de favoriser l'employabilité. De nombreux étudiants peuvent également être proposés par l'école pour des places de stage rémunérés ou d'emplois disponibles auprès des entreprises avec lesquelles elle a des contrats de partenariat.

Pour mieux comprendre ce système, le service information et orientation sur les filières de formation et les carrières du Groupe IHEM offre des prestations visant à assurer des relations optimales entre les étudiants et les entreprises ainsi qu'une meilleure connaissance du système LMD.

Constant OYONO EBANG OBAME

2 nouveaux pôles de formation pour 2015-2016



### Pôle des Sciences juridiques et politiques IHEM/PSJP

- PREPARATION AUX DIPLOMES D'ETAT EN GENIE INDUSTRIEL  
DUT, Licence professionnelle et Master en :
- Droit des affaires
  - Droit des collectivités territoriales
  - Droit fiscal
  - Droit des entreprises
  - Droit des contrats
  - Droit bancaire et financier
  - Carrières judiciaires
  - Diplomatie et relations internationales
  - Intégration régionale



### Pôle du Génie industriel IHEM/IGI

- PREPARATION AUX DIPLOMES D'ETAT EN GENIE INDUSTRIEL  
DUT, Licence professionnelle et Master en :
- Génie agricole
  - Génie énergie renouvelable
  - Génie civil
  - Génie mécanique et productique
  - Génie informatique industriel
  - Génie électrique
  - Génie télécommunication

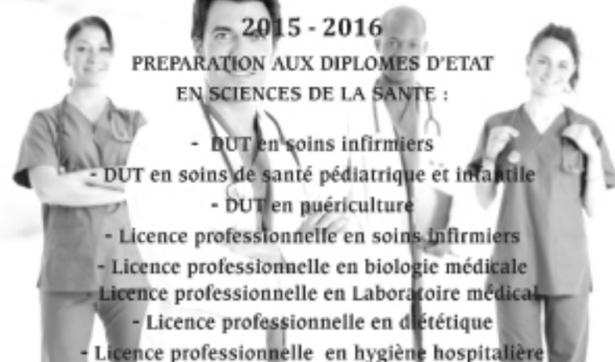


Rentrée académique : le 1<sup>er</sup> septembre 2015

Campus B sis aux feux tricolores de la Peyrie  
BP: 26764 Tél 07 14 27 84 / 07 83 83 53 / 07 96 32 92 / 05 09 06 77  
LBV/GABON  
Site web [www.ihem/gb.org](http://www.ihem/gb.org)



### Pôle des sciences de la santé IHEM/PSSA



- 2015 - 2016  
PREPARATION AUX DIPLOMES D'ETAT EN SCIENCES DE LA SANTE :
- DUT en soins infirmiers
  - DUT en soins de santé pédiatrique et infantile
  - DUT en puériculture
  - Licence professionnelle en soins infirmiers
  - Licence professionnelle en biologie médicale
  - Licence professionnelle en Laboratoire médical
  - Licence professionnelle en diététique
  - Licence professionnelle en hygiène hospitalière
  - Licence professionnelle de sage femme
  - Licence professionnelle en sciences paramédicales
  - Licence professionnelle en techniques pharmaceutiques
  - Licence professionnelle en stomatologie

Date de rentrée académique : le 1<sup>er</sup> septembre 2015  
Campus B sis aux feux tricolores de la Peyrie  
BP: 26764 Tél 07 14 27 84 / 07 83 83 53 / 07 96 32 92 / 05 09 06 77  
LBV/GABON  
Site web [www.ihem/gb.org](http://www.ihem/gb.org)

#### A. PRESENTATION GENERALE

La nécessité d'introduire le programme de Sciences de la santé s'est faite sentir depuis la fermeture des frontières des pays européens aux ressortissants africains en général et gabonais en particulier, et ce depuis 2010.

C'est pour répondre désormais à la demande sans cesse croissante de cadres moyens et cadres supérieurs en personnel de santé et paramédical dont le Gabon aura toujours besoin, que le Fondateur de l'IHEM a décidé d'ajouter à son offre de formation, en mettant en place un programme spécial IHEM Pôle des Sciences de la Santé en abrégé IHEM/PSSA qui est logé au campus B sis aux feux tricolores de la Peyrie.

IHEM/PSSA est un programme complet d'enseignements de 1e et 2e cycles supérieurs consacrés notamment aux problèmes de :

- Epidémiologie et statistiques
- Biologie médicale
- Génie sanitaire
- Laboratoire médical
- Puériculture
- O.R.L.
- Ingénierie biomédicale
- Science dentaire
- Radiologie médicale
- Maintenance biomédicale
- Techniques pharmaceutiques
- Santé familiale
- Santé communautaire
- Planification de santé
- Services et soins infirmiers
- Santé de l'habitat et de l'environnement
- Santé reproductive
- Santé sexuelle
- Hygiène alimentaire et nutrition

Ce programme offre deux options :  
1- Profil sciences infirmières et hospitalières  
2- Profil Pédagogie des sciences de la Santé.

#### B. CONDITIONS D'ADMISSION

- Pour les élèves, être titulaire du Bac ou l'équivalent du Bac et adresser une lettre de motivation à l'Administrateur Directeur Général de l'IHEM.

- Pour les infirmiers, les praticiens médicaux en exercice, être titulaire d'un Bac en techniques infirmières d'école, d'hôpital ou l'équivalent et être aussi autorisé à exercer la profession et en fournir la preuve.

#### C. FRAIS DE SCOLARITE

Cycles	DUT	LICENCE PRO	MASTER
Frais de scolarité	Annuel ou semestriel	Cycle spécial	Cycle spécial/ cycle normal
Inscription	90.000	90.000	90.000
Versement	160.000	120.000	100.000
Prime option	370.000/2	350.000/2	450.000/2
Prime option	280.000/1	270.000/1	300.000/1
Prime option	10.000/4	10.000/4	10.000/4
Prime option	70.000/4	90.000/4	110.000/4

#### D. PARTENARIATS AVEC L'ETAT

Notre partenariat avec l'Etat gabonais nous permet de placer nos étudiants en stage dans les centres hospitaliers universitaires sans oublier nos centres hospitaliers provinciaux et les dispensaires de santé scolaire et universitaire sur toute l'étendue du territoire national.

#### E. PARTENARIAT PRIVE / PRIVE

Les stages constituent une partie importante de la formation. C'est pourquoi l'IHEM/PSSA est soucieux de vous proposer des lieux de stages très diversifiés tels que des laboratoires privés, les cliniques et les cabinets privés de soins de santé avec lesquels nous signons des conventions de stage.

FOCUS

# Le Groupe IHEM - Institut des Hautes Etudes de Management, Ecole supérieure de référence en Afrique



**GROUPE IHEM**  
2015 - 2016  
Reentrée académique :  
le 1er septembre 2015

**Institut des Hautes Etudes de Management**

**PARTENARIAT AVEC L'ETAT - BOURSIERS ACCEPTÉS**

**PREPARATION AUX DIPLOMES D'ETAT DE:**

- **PÔLE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION APPLIQUÉE (PSEGA)**
- **PÔLE DES SCIENCES JURIDIQUES ET POLITIQUES (PSJP)**
- **PÔLE DES SCIENCES DE LA SANTÉ (PSSA)**
- **PÔLE DES LETTRES ET SCIENCES HUMAINES (PLSH)**
- **PÔLE DU GÉNIE INDUSTRIEL (PGI)**
- **ECOLES DOCTORALES.**

**DIPLOME UNIVERSITAIRE DE TECHNOLOGIE - DUT**

**BACHELOR / LICENCE PROFESSIONNELLE**

**MASTER'S OF BUSINESS ADMINISTRATION - EXECUTIVE MBA**

**DOCTORAT**

*L'IHEM, pour une bonne formation de proximité et l'excellence au service des générations !*

**Possibilité d'inscription en ligne**

Établissement privé d'Enseignement supérieur de Management des entreprises et des administrations agréé par l'Etat  
Contrat de partenariat N°00420/MENEST/PCJS avec le gouvernement gabonais  
Campus A sis à STFO / Campus B sis aux feux tricolores de la Peyrie / Campus C sis derrière les eaux et forêts entrée face Promo Gabon  
B.P. 26 764 Tél : 06 06 68 34 / 07 96 32 82 / 05 08 06 77  
Libreville - Gabon  
Site web : www.ihem-gb.org

Le Groupe IHEM - Institut des Hautes Etudes de Management est un ensemble de pôles de formation de niveau supérieur sous régime LMD reconnu par l'Etat gabonais.

Fondé en septembre 2005, par M. Constant OYONO EBANG OBAME, le Groupe IHEM offre aux étudiants, un enseignement pluridisciplinaire entièrement consacré aux études économiques, commerciales, juridiques, de santé, d'ingénierie et de sciences humaines et constituant, une véritable synthèse de connaissances dans le domaine du management des entreprises et des administrations à partir d'une unité de conception et de méthode inhérent à une forte complémentarité du corps professoral et une large possibilité de filières offertes aux étudiants.

Le Groupe IHEM entend donner aux étudiants venant de tous les horizons, une formation reposant sur un parcours prestigieux et conduisant à des postes à hautes responsabilités dans les administrations nationales, les organisations internationales, les entreprises industrielles, commerciales ou de service, les hôpitaux, les banques et les sociétés d'assurance ou de conseil, les cabinets juridiques ou la création de leurs propres entreprises.

Et c'est pourquoi, le Groupe a initié une politique de coopération avec un certain nombre d'universités et d'Écoles en Afrique (université de Douala-Cameroun), en Europe (Nooma Business school) France et en Amérique du Nord (ESG UQAM - Canada), le Groupe IHEM qui croit que la formation technique et professionnelle doit s'accompagner à part égale de la culture générale, entend former des professionnels capables de maîtriser les nouveaux courants économiques, commerciaux, de santé, d'ingénierie et des sciences humaines et ayant une bonne ouverture intellectuelle, nécessaire à tout décideur.

A cet effet, des formations de premier, second et troisième cycles sont proposées conduisant à une diplomation à finalité technique et professionnelle, à savoir :

- Le Bachelor ou Licence professionnelle en trois (3) années après le Baccalauréat (Cycle normal : 180 crédits) ou en une (1) année après le DUT (Cycle spécial : 60 crédits) ;
  - Le Master en deux (2) années après la Licence (Cycle normal : 120 crédits) ou en une (1) année après la Maîtrise d'université (Cycle spécial : 60 crédits) ;
  - L'Exécutif MBA - Master of Business Administration en une année après le Master (Cycle normal : 60 crédits) ;
  - Le Doctorat en deux (2) années après l'Exécutif MBA constitutive de la première année d'inscription en thèse doctorale (Cycle spécial : 120 crédits) ou en trois (3) années après le Master (Cycle normal : 180 crédits).
- Le modèle de formation que développe le Groupe IHEM, un modèle internationalement reconnu pour le Management de haut niveau, est basé grosso modo sur deux grands principes :
- Une sélection rigoureuse des candidats ;
  - Une volonté d'excellence académique en prise directe avec la réalité de la vie professionnelle.

**PROGRAMME DE BACHELOR SPÉCIALISÉ OU LICENCE PROFESSIONNELLE**

Le programme de Bachelor ou Licence professionnelle qui s'étend sur une année est d'abord recommandé aux professionnels, fonctionnaires et aux détenteurs d'un diplôme supérieur (DUT ou l'équivalent, LP2 soit BAC + 2) en activité de préférence et ayant des connaissances de base appropriées dans les domaines sollicités.

Ensuite, les élèves détenteurs du baccalauréat, toutes séries confondues, peuvent y être inscrits pour une formation d'une durée de trois (3) années avec la possibilité de passer le DUT ou autres en LP2.

Le programme de Bachelor a pour thème général, les rapports entre l'entreprise ou l'administration et le management. De là découlent ses deux caractéristiques :

- C'est un programme d'initiation : il a pour objet d'introduire au langage, au raisonnement et aux grandes divisions managériales, de rendre familier le monde du management ;
- C'est un programme de synthèse : partant de l'idée que les différentes disciplines managériales applicables à l'entreprise ou à l'administration ne se comprennent bien qu'à partir de solides connaissances en gestion, il lie en permanence, l'étude de cette discipline aux autres disciplines proposées.

En tout, il comporte, tous les éléments d'une bonne formation en management (tous les filières proposées sont :

**PÔLE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION APPLIQUÉE (PSEGA)**

- Options :
- Économie : Évaluation des projets ; Économie portuaire ; Bourses et finances internationales ; Économie de l'environnement et du développement durable ;
  - Information et communication : Communication d'entreprise ; Communication marketing ;
  - Gestion commerciale : Techniques de commercialisation ; Marketing communication ; Douane transit ; Gestion logistique et transport ; Management des unités commerciales ;
  - Gestion financière et comptable : Comptabilité gestion ; Banque finance ; Finance comptabilité ; Banque assurance ; Assurance ; Audit et contrôle de gestion financière ;
  - Gestion administrative : Administration générale ; Administration des affaires maritimes ; Administration scolaire et universitaire ; Administration du travail ; Administration des collectivités locales ; Administration des institutions hospitalières ;
  - Gestion des ressources humaines : Gestion du personnel ; Audit et contrôle de gestion sociale ; QHSE ;
  - Gestion touristique : Gestion touristique et hôtelière ; Gestion touristique et environnementale ; Tourisme international ;

**PÔLE DES SCIENCES JURIDIQUES ET POLITIQUES (PSJP)**

- Options :
- Droit des affaires ; Droit des collectivités territoriales ; Droit fiscal ; Droit des entreprises ; Droits des contrats ; Droit bancaire et financier ; Carrières judiciaires ; Diplomatie et relations internationales ; Intégration régionale ;
- PÔLE DES SCIENCES DE LA SANTÉ (PSSA)**
- Options :
- Pharmacie ; Pharmacopée et médecine naturelle ; Soins infirmiers ; Pédiatrie ; Puériculture ; Sage-femme ; Biologie médicale ; Hygiène hospitalière ; Laboratoire médical ;

**PÔLE DES LETTRES ET SCIENCES HUMAINES (PLSH)**

- Options : Journalisme ; Production audiovisuelle ; Édition ; Interprétariat ; Archiviste et documentaliste ; Psychologie du travail ; Sociologie du travail ; Psychopédagogie et sciences de l'éducation ; Arts graphiques ; Arts cinématographiques ; Musicologie ; Arts plastiques ;

**PÔLE DU GÉNIE INDUSTRIEL (PGI)**

- Options : Génie civil ; Génie mécanique et productique ; Génie informatique industriel ; Génie électrique ; Génie télécommunication ; Génie agricole ; Génie énergie renouvelable ; Génie halieutique ; Génie forestière ;

**ECOLES DOCTORALES**

- Options : Ecole doctorale des sciences économiques et de gestion appliquée ; Ecole doctorale des sciences de la santé ;

**LE MASTER, L'EXECUTIVE MBA ET LE DOCTORAT**

Le programme de Master du Groupe IHEM qui s'étend sur dix huit (18) mois est d'abord recommandé aux personnes titulaires d'un diplôme de Bachelor ou Licence professionnelle et ayant de bonnes connaissances dans les formations proposées. Il peut s'étendre également sur neuf (9) mois dont trois en stage pour les étudiants titulaires de la Maîtrise d'université.

L'Exécutif MBA - Master of Business Administration s'étend sur 12 mois de formation dont 6 mois de recherche et reçoit des étudiants titulaires d'un Master. Le Doctorat quant à lui s'étend sur deux années après l'Exécutif MBA constitutive de la première année d'inscription en thèse doctorale.

Il s'agit de former des cadres spécialistes du Management, capables de mener à bien des missions de diagnostic, de planification et de conception des systèmes de gestion, d'organisation des entreprises et de maîtrise des processus décisionnels.

Cette formation en même temps généraliste et spécialisée au Management de haut niveau repose sur cinq principes :

- Stimuler les capacités intellectuelles ;
- Favoriser le développement personnel ;
- Produire des décideurs opérationnels capables d'assurer un haut niveau de responsabilité ;
- Renforcer l'adaptabilité et la mobilité des dirigeants de demain ;
- Développer et acquérir une vision internationale ;

Cette formation met donc l'accent sur le management conçu comme un processus intégré, et exige de la part des étudiants, une perception globale de l'environnement économique, technique, culturel et éthique de l'entreprise.

**ORIENTATION ET PLACEMENT**

Le service information et orientation du Groupe IHEM sur les options de formation et les carrières offre des prestations visant à assurer des relations optimales entre les diplômés et les entreprises :

**FRAIS DE SCOLARITE**

CYCLES	D.U.T.	BACHELOR / LICENCE PROFESSIONNELLE	MASTER'S 1 & 2	MBA	DOCTORAT
Frais de scolarité	Jour ou soir cycle normal	Cycle spécial	Cycle spécial / Cycle normal	Cycle normal	Cycle spécial / Cycle normal
Inscription	90.000	99.000	99.000	90.000	90.000
1 <sup>er</sup> éption	540.000	720.000	900.000	1200.000	1800.000
2 <sup>nd</sup> éption	270.000 x2	360.000 x2	450.000 x2	600.000 x2	900.000 x2
3 <sup>rd</sup> éption	180.000 x3	240.000 x3	300.000 x3	400.000 x3	600.000 x3
4 <sup>th</sup> éption	90.000 x6	120.000 x6	150.000 x6	200.000 x6	300.000 x6
5 <sup>th</sup> éption	70.000 x8	90.000 x8	115.000 x8	-	-

**PIECES A FOURNIR POUR L'INSCRIPTION**

- 1- Lettre de motivation du candidat adressée à l'Administrateur Directeur Général du Groupe IHEM ;
- 2- Copie légalisée de l'acte de naissance ;
- 3- Copie légalisée de diplôme du Bac, du D.U.T. / B.T.S. / D.T.S. de la Licence, de la Maîtrise, du DEA, du Master 2, du MBA ou l'équivalent ;
- 4- Attestation d'expérience professionnelle pour les travailleurs ;
- 5- 4 Photos d'identité ;
- 6- Frais d'inscription + 1<sup>er</sup> versement selon l'option choisie ;
- 7- Frais de mutuelle junior entreprise : 20.000 FCFA (payable à l'inscription) ;
- 8- Uniforme scolaire (2 tenues + polo) : 100.000 FCFA ;
- 9- Frais d'examen de fin d'année : DUT : 60.000 FCFA ; Licence professionnelle : 80.000 FCFA ; Master 2 : 100.000 FCFA ; Exécutif MBA : 200.000 FCFA ;
- 10- Frais de soutenance : DUT : 50.000 FCFA / LP3 : 70.000 FCFA / Master : 100.000 FCFA / Exécutif MBA : 200.000 FCFA / Doctorat : 600.000 FCFA.

*Ils ont dit...*

"Je tiens à remercier monsieur constant Oyono pour m'avoir permis de bénéficier d'une formation de qualité au sein de l'IHEM."



Kabayi Adrien, Licence de Communication Marketing, diplômé de l'IHEM, actuellement instructeur de communication sociale au ministère de la santé.

"Tous mes encouragements à l'IHEM qui m'a permis de recevoir une formation solide à travers des enseignants et des enseignements de qualité. Je suis entièrement satisfait de ma formation et je convie tous ceux qui désire avoir une formation supérieure de qualité à s'y inscrire."



Biesnade Bihouthou, Titulaire du Master de GRH et Responsable des relations publiques au Fonds routier

"Après une très bonne formation ponctuée par l'obtention d'une licence en Communication-Marketing à l'IHEM, je suis désormais employée chez Airtel Gabon."



Vanessa Dos Reis Kowe, Agent commercial à Airtel Gabon

"Grace aux enseignements que j'ai reçus à l'IHEM, aujourd'hui je suis fonctionnaire municipal et je gagne dignement ma vie."



Jaurès Molière Nzeng, Licence de Communication Marketing, Fonctionnaire municipal

"J'ai reçu une excellente formation à l'IHEM qui me permet aujourd'hui d'assumer avec brio mes fonctions."



Hary Rakilo, Licence professionnelle, Conseiller au Conseil économique et social.

**PROFIL DES ENSEIGNANTS :**  
1. Agrégation  
2. Doctorat Nouveau régime  
3. Master (+ expérience professionnelle)

**ENCADREMENT SCIENTIFIQUE :** Sept professeurs agrégés en plus de 25 maîtres assistants des universités.

En dehors de l'Administration, du Conseil scientifique et pédagogique, du Conseil de direction, du Conseil de discipline et de l'Assemblée générale, l'IHEM a mis en place une Commission d'homologation et de validation, un service information et orientation chargé des relations avec les opérateurs économiques, une association d'étudiants et d'anciens étudiants et une jeune entreprise dénommée "Junior Entreprise Excellence"

**L'IHEM forme pour l'insertion directe des techniciens et cadres supérieurs sur le marché de l'emploi. Il n'en demeure pas moins que les étudiants après le Master, puissent poursuivre leurs études en MBA et Doctorat à l'institut**

**Résultats satisfaisants aux examens de DUT, Licence professionnelle et Masters. Parce que le futur se formule au présent, des professeurs d'universités et de grandes écoles vous y attendent.**

DOSSIERS ET REPERES

ECONOMIE

# Les enjeux de l'AGOA pour le Gabon

Le 14e forum international de l'African growth opportunity act (Agoo) se tiendra du 24 au 27 août 2015 à Libreville sous le thème «AGOA 15 ans : pérennisation du partenariat pour le commerce et l'investissement entre les Etats-Unis et l'Afrique». L'organisation de cette 14e édition au Gabon est une aubaine pour les opérateurs économiques nationaux et africains désireux d'exporter leurs produits sur le marché des Etats-Unis. Cette rencontre permettra de «développer et approfondir les partenariats économiques avec les Etats-Unis».

Rappelons que l'AGOA est une loi américaine votée en mai 2000 par le Congrès américain sous l'égide de Bill Clinton. Elle permet aux pays de l'Afrique subsaharienne d'exporter plus de 5 000 produits aux Etats-Unis sans frais de douane. Cette loi vise à promouvoir le commerce et les investissements entre les Etats-Unis et l'Afrique subsaharienne, à encourager le développement économique et les réformes en Afrique, à favoriser un accès et des possibilités accrues pour les investisseurs et les entreprises en Afrique subsaharienne et à supprimer les contingents de textile et vêtements en provenance d'Afrique subsaharienne. Elle vise aussi à encourager la diversification de l'économie dans les pays les plus pauvres d'Afrique et le recours à l'assistance technique pour consolider les réformes et le développement économique sur le continent.

L'AGOA a permis par exemple au secteur manufacturier du Lesotho de créer plus de 40 000 emplois et aux producteurs camerounais de vendre des produits directement aux USA pour plus de 284 milliards de francs CFA, en quelques années. Malheureusement, cette loi qui est un outil géoéconomique d'accélération du Gabon et de l'Afrique dans le commerce mondial, n'est pas très connue en Afrique. D'où la nécessité de la vulgariser auprès des opérateurs économiques du continent et particulièrement du Gabon sur la stratégie d'exportation et le renforcement des capacités des entreprises gabonaises sur l'exportation de leurs produits aux USA.

En effet, selon le Juriste Conseil gabonais en droit des affaires internationales et Spécialiste de l'AGOA, Valéry Nzoghe Angoné (Annuaire de la Haye de droit international, 2009, pp 77-103), la concurrence qui caractérise la mondialisation ne laisse pas beaucoup de temps à l'Afrique et au Gabon pour traiter l'épineuse question de leur développement économique. Malgré les multiples et précieuses ressources naturelles, et même humaines, dont disposent ce continent et notre pays, la situation soulève de sérieuses inquiétudes, et cela va croissant si l'on intègre la très controversée question de la dette. Dans le marché mondial, l'Afrique représente une très faible part des échanges commerciaux, de même pour les investissements internationaux. Ce qui a pour conséquence globale une marginalisation économique de l'Afrique et présente le risque, si cette situation ne change, d'accroître la pauvreté, les catastrophes humanitaires et les instabilités qui en découlent. Comment sortir le continent africain de cette situation ? Il va de soi qu'il n'y a pas de solution miracle si ce n'est le Miracle du Travail. Comme les Nouveaux Pays Industrialisés d'Asie, les pays africains doivent travailler non seulement pour construire des partenariats durables mais surtout, et impérativement, pour les rentabiliser. C'est dans ce défi que l'African Growth and Opportunity Act (AGOA) place les pays africains.

En effet, traduit en français par Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique, l'AGOA instaure un cadre d'échanges avec les Etats-Unis en se fondant sur les questions qui freinent, ou peuvent accélérer l'intégration de l'Afrique dans l'économie mondiale avec un impact positif sur son développement. Même le NEPAD, initiative africaine, trouve désormais, et de façon expresse, des dispositions favorables à son succès dans la version révisée de la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique. Certes, il s'agit d'une loi américaine mais par l'esprit de son texte, voire la lecture à la lettre, sa dimension partenariale ne fait nul doute.

En effet, traduit en français par Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique, l'AGOA instaure un cadre d'échanges avec les Etats-Unis en se fondant sur les questions qui freinent, ou peuvent accélérer l'intégration de l'Afrique dans l'économie mondiale avec un impact positif sur son développement. Même le NEPAD, initiative africaine, trouve désormais, et de façon expresse, des dispositions favorables à son succès dans la version révisée de la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique. Certes, il s'agit d'une loi américaine mais par l'esprit de son texte, voire la lecture à la lettre, sa dimension partenariale ne fait nul doute.

## I-PERTINENCE DE L'AGOA DANS LE CADRE BILATERAL DES ECHANGES

Pourquoi déceler la pertinence de l'AGOA, d'après la problématique de la présente réflexion ? Il convient d'opérer deux approches : analyser ses conditions d'éligibilité par rapport aux principes directeurs du développement économique des pays africains et montrer si, par son contenu et ses implications, ce partenariat convient aux enjeux de ces derniers dans le contexte actuel du commerce international.

### I-1. Les conditions d'éligibilité convergent avec les principes du NEPAD

Pourquoi a-t-il des conditions d'éligibilité dans la mise en œuvre de l'AGOA ? Cette question, bien que comprise par certains, fait toujours l'objet de controverse. Pourtant, tant dans leur principe que dans la finalité, les conditions d'éligibilité sont, globalement selon l'esprit du texte, dans l'intérêt des pays africains concernés mais pas exclusivement. Seulement préciser, également ici, que les conditions servant aussi les USA est une évidence objectivement établie par la dimension partenariale de l'AGOA, et ne pas l'accepter a priori serait nier cette dimension et, faire comme bon nombre, ne pas distinguer l'AGOA de l'aide, laquelle profite en principe aux seuls bénéficiaires.

Certes, une telle précision présente un intérêt pédagogique mais pour discerner les en-

jeux que ce partenariat peut permettre aux bénéficiaires, au regard de leur situation économique, qui présente un réel intérêt pour la présente réflexion. Quatre arguments justifient cette analyse.

D'abord, le principe d'éligibilité caractérise le cadre commercial de l'AGOA. Il montre qu'il ne sert pas les seuls intérêts capitalistes ; bien au contraire, ce principe considère le commerce et le développement comme deux réalités indissociables. Discuter de l'un sans l'autre peut entraîner l'omission de l'impact positif ou négatif que le commerce peut avoir sur le processus de développement des pays éligibles ou potentiellement bénéficiaires. Autrement dit, les échanges commerciaux doivent contribuer au processus de développement des pays africains concernés. La portée des conditions d'éligibilité de cette loi permet de le percevoir à maints égards.

En effet, en conditionnant les opportunités de l'AGOA au respect de l'Etat de droit, des droits de l'homme, de la démocratie, de la bonne gouvernance et de l'économie de marché, les architectes de cette loi ont voulu traduire combien le cadre qu'elle instaure vient appuyer les pays qui s'engagent à bâtir un environnement propice à accélérer leur développement économique, et profiter ainsi des enjeux du commerce international. Le principe de l'éligibilité comprend donc une volonté d'appui à l'engagement des gouvernements à réformer, non seulement de façon déclaratoire mais surtout concrètement, dans la gouvernance régulière des politiques et institutions de leurs pays.

Ensuite, les conditions d'éligibilité sont en réalité les conditions d'efficacité de l'AGOA. En fait, il aurait quasiment été improductif de mettre en place un partenariat pour accroître le commerce, les investissements et favoriser le développement sans s'assurer, parallèlement, de l'existence ou de la mise en œuvre d'un climat favorable à cette fin. D'ailleurs, les leaders africains eux-mêmes ont adopté la plupart des conditions qui composent l'éligibilité à l'AGOA.

Dans le cadre du NEPAD, il existe des conditions considérées comme indispensables à la réalisation des objectifs de cette initiative. Leur adoption, par les pays africains, traduit clairement que le commerce et les investissements nécessitent, pour leur accroissement et surtout leur impact positif sur le développement, un climat adéquat. Si le NEPAD et l'AGOA requièrent des conditions, l'un pour se réaliser et l'autre pour s'appliquer, cela signifie que le principe d'éligibilité en soi n'est théoriquement pas sujet à contestation.

Puis, les conditions d'éligibilité sont une mesure de compétitivité des pays concernés. Aujourd'hui, et de plus en plus, les investisseurs internationaux analysent les avantages que présente un pays par rapport à un autre. Parmi ces avantages, figurent la stabilité politique, l'Etat de droit, la bonne gouvernance, et l'économie de marché. Ainsi, sont-ils considérés comme attractifs, les pays dont l'environnement présente un régime juridique non seulement qui promeut les échanges mais aussi, et surtout, protège les investissements. De cet fait, l'application des conditions d'éligibilité contribue à la compétitivité de l'environnement des affaires dans les pays africains. Ce qui convient aux défis du NEPAD face au marché mondial des échanges.

Enfin, les conditions d'éligibilité préparent les pays éligibles aux défis de la mondialisation. En effet, les deux principaux défis du

NEPAD sont de rendre l'Afrique compétitive tant pour les investissements que pour les exportations dans la configuration du marché mondial. Un tel challenge suppose un réel engagement de la part des gouvernements africains dans la mise en place d'un environnement favorable à cette ambition. L'application des conditions d'éligibilité est de nature à contribuer, progressivement, à un tel processus. Dans un contexte où la mondialisation ne laisse du temps aux pays économiquement faibles, comme c'est le cas en Afrique, il est dans l'intérêt de ce continent de se réformer dans le sens de la compétitivité, face aux autres régions en voie de développement notamment les économies émergentes.

En réalité, même avec l'hypothèse, peu pertinente, d'un amendement de l'AGOA supprimant ses conditions d'éligibilité, les investisseurs, internationaux et locaux, recourent habituellement aux analyses pour décider de l'intérêt à investir d'un secteur à un autre, d'un pays à un autre. Le faible niveau d'investissement qui caractérise la plupart des pays d'Afrique subsaharienne illustre, avec éloquence, le peu d'engagement qu'ils suscitent dans ce domaine. Et ce n'est pas pour un intérêt esthétique que les concepteurs du NEPAD ont tenu à préciser que le développement économique du continent requiert, au préalable, la mise en place de certaines conditions : démocratie, Etat de droit, économie de marché et bonne gouvernance, etc.

Dès lors, il n'est plus risqué d'affirmer que les conditions d'éligibilité de l'AGOA jouissent d'un intérêt certain, aussi bien pour son efficacité que pour la compétitivité des pays concernés. En somme, ses conditions sont à la fois un facteur d'efficacité pour l'exploitation des avantages de l'AGOA et un facteur d'amélioration du climat des affaires, et par conséquent un levier juridique des investissements internationaux. La concordance d'intérêt entre les conditions d'éligibilité de l'AGOA et les conditions considérées essentielles par le NEPAD entraîne une déduction logique : par leur esprit, et depuis leur application, les conditions d'éligibilité de cette loi américaine ne sont pas des contraintes au service des seuls intérêts d'une partie mais des conditions d'intérêt économique mutuel.

### I-2. L'esprit du texte instaure un partenariat favorable aux enjeux actuels des pays africains.

Par son intitulé, la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique préseigne un cadre d'échanges plein de perspectives. Pour les pays africains en général, et le Gabon en particulier, l'intérêt de cette loi serait qu'elle contribue efficacement à la résolution des problèmes cruciaux qui freinent leurs décollages économiques. En tant que partenariat, cette loi nécessite une mise en œuvre maximale pour, non seulement, rentabiliser et accroître ses avantages mais aussi, et surtout, innover au regard des défis de la mondialisation. A cet égard, cinq axes méritent réflexion et action.

Le premier axe que véhicule l'AGOA est l'application du principe d'équité dans les relations partenariales. Ce principe est capital pour les pays africains. En effet, si la mondialisation suscite beaucoup de réticences, pour les pays en voie de développement, c'est essentiellement parce que le libéralisme qui la caractérise n'est pas de nature à entraîner un commerce équilibré. Les pays développés, grâce à leur puissance commerciale, imposent surtout aux pays

(Suite en page 15)

DOSSIERS ET REPERES

ECONOMIE

# Les enjeux de l'AGOA pour le Gabon

(Suite de la page 14)

africains, aux capacités commerciales majoritairement limitées, non seulement un rythme d'échanges potentiellement ou réellement dommageable mais aussi des règles qui, malencontreusement, le justifient. Or, en offrant un régime préférentiel, sans obligation de réciprocité, avec en contrepartie le principe d'échanges mutuellement bénéfiques, un accès aux opportunités du marché, l'AGOA solutionne et formalise, avec pertinence, la problématique du statut de l'équité dans le commerce international. Ce qui constitue dans le contexte actuel un enjeu majeur pour les pays africains.

Le deuxième axe de réflexion que présente ce partenariat avec les Etats-Unis est la construction de l'intégration régionale en Afrique subsaharienne. Du fait de leurs faibles capacités commerciales, et même dans l'hypothèse inverse, l'intégration régionale n'est aujourd'hui pas seulement un choix mais, bien plus, une obligation. Le processus d'intégration économique engagé par les leaders africains représente l'un des plus grands défis du 21ème siècle. Cette construction communautaire doit, non seulement, se traduire sur le plan interne comme un marché unique mais aussi, et surtout, sur le plan externe en tant qu'acteur de commerce international au service de la croissance et du développement des pays membres.

Cela implique que la personnalité juridique de l'instance communautaire jouisse d'une telle compétence. Mais pour y arriver, les partenaires devraient contribuer à cette œuvre, et non la mettre en péril, dans les échanges qu'ils proposent. A cet égard, l'AGOA présente un double intérêt : son commerce favorise la production de biens manufacturés à valeur ajoutée communautaire et son application, en tant que partenariat, considère indispensable sa conformité avec le droit communautaire. Autrement dit, son exploitation ne peut se faire au mépris du processus de construction communautaire, dans ses aspects internes et externes ; bien au contraire, l'AGOA représente un atout pour consolider le cycle d'évolution de l'intégration régionale en Afrique.

Ainsi arrivons-nous à l'enjeu de la diversification économique, le troisième axe de réflexion qui nécessite une pleine attention dans ce partenariat. A l'exception de certains, les exportations des pays d'Afrique subsaharienne se caractérisent, principalement, par la prédominance des matières premières. Cela est-il, en termes de stratégie, une approche capable d'assurer l'intégration de ces pays dans l'économie mondiale ?

Cette question n'a pas évidemment une solution tranchée. Certaines matières premières, selon la politique gouvernementale et les enjeux commerciaux, conviennent à l'option d'exportation, d'autre peuvent faire l'objet d'une transformation pour créer ou enrichir des industries qui sont non renouvelables et qui représentent, pour certains pays, la principale ressource économique.

De ce fait, la diversification économique constitue plus une obligation qu'une option. La plupart des gouvernements ont pris des initiatives dans cette voie. Seulement, dans certains cas, ils n'ont pas tous des moyens suffisants de réaliser efficacement les challenges que comporte la diversification économique. A cet égard, en tant que partenariat, l'AGOA peut être d'un grand intérêt à deux niveaux. D'un côté, cette loi comporte une philosophie d'appui aux initiatives de diversification économique. De l'autre côté, le Forum de Coopération Economique et Commercial qu'elle a instauré annuellement entre les Etats-Unis et l'Afrique peut davantage être une excellente plate-forme de discussions pour approfondir la question.

D'ailleurs, et là nous sommes directement dans le quatrième axe de réflexion, ce Forum de l'AGOA est un cadre de partage d'expériences entre acteurs de même secteurs, public et privé. Pour les pays africains, le transfert de technolo-

gique devrait avoir une place importante lors de cette grande rencontre annuelle. Pour le secteur privé, et même pour les gouvernements, le transfert de technologie est un défi à relever pour réussir la diversification économique et ses implications. Pour réussir des plans alternatifs aux exportations centrées sur les matières premières, et même pour transformer certaines, le transfert de technologie est, et restera, un enjeu majeur.

Il pourrait non seulement contribuer efficacement à la manufacture de produits répondant aux normes de qualité internationales mais aussi au processus de production de biens à grande échelle. Pour mettre les industries africaines au niveau de compétition du marché mondial, une révolution du savoir-faire doit se produire, et le transfert de technologie sera son catalyseur. En tant que première puissance industrielle et technologique du monde, les Etats-Unis, par l'AGOA, instaure avec les pays africains un partenariat plein de perspectives pour que ces derniers se dotent, à terme d'industries modernes et compétitives, afin de répondre, sans craintes, aux défis de l'économie contemporaine.

Pour ce faire, le dernier axe de réflexion, le développement des capacités commerciales, en plus des quatre précédemment évoqués, devrait être davantage cerné par les pays éligibles pour

matique de sa conformité aux règles de l'OMC. Enfin, sa méthode de libéralisation, loin d'être contraignante, est d'application flexible.

### II-1-Son régime préférentiel est un facteur d'intégration dans le marché mondial.

De manière générale, le système juridique multilatéral se caractérise par un modèle économique appelé libéralisation des échanges. Certes, ce processus s'opère, pour certains secteurs, à différents degrés, indexés soit sur la sensibilité économique des produits, soit sur le niveau de développement économique des pays membres de l'OMC. Mais vu la portée du principe même de libéralisation, la mise en œuvre de ce modèle économique suscite de sérieuses oppositions et critiques lors des négociations commerciales multilatérales.

Il convient, pour traduire la réalité, de souligner que l'assimilation de la libéralisation à l'idée de menace n'est pas seulement propre aux pays en voie de développement ; même les pays développés, dont la puissance commerciale est suffisamment établie, expriment régulièrement, dans bien des cas, des réticences. Dès lors, pour prospérer dans le marché mondial, l'ouverture des marchés constitue une question stratégique

donc, le régime préférentiel de l'AGOA permet de réduire les coûts d'exportations et d'accroître les recettes, en réintégrant dans la vente la portion exonérée.

Ensuite, le régime préférentiel de l'AGOA n'est pas une liste exclusive mais inclusive. En effet, depuis sa promulgation, la liste produits éligibles s'est accrue. D'autres produits ont été rajoutés à la liste initiale. La gamme des produits exportables en franchise douanière comprend quasiment l'essentiel des secteurs qui caractérisent la liste des produits susceptibles de franchise douanière est intéressant car il permet aux africains d'envisager la diversification de leur base d'exportation, et par conséquent d'améliorer leurs parts de marché dans le commerce international. Cette possibilité d'inclure, après consultations, de nouveaux produits au régime préférentiel fait de ce partenariat un instrument au service des nécessités réelles des parties, selon les évolutions du marché international des échanges.

Enfin, le régime préférentiel de l'AGOA constitue un précédent exemple, à force jurisprudentielle, pour les pays africains et les autres partenaires. Au moment où le processus de libération, sur un plan multilatéral, devient de plus en plus une exigence destinée, en principe, à tous les acteurs, il est remarquable que les Etats-Unis continuent d'offrir aux pays africains un régime préférentiel dont la durée et le contenu représentent une affirmation des mérites de la clause d'habilitation. D'ailleurs, depuis la promulgation de l'AGOA, plusieurs partenaires ont proposé des initiatives semblables à l'esprit de son régime préférentiel. Mais au-delà de ces mérites, certains objectent, dans le cadre de l'OMC, sur la conformité de l'AGOA au cadre juridique de cette institution multilatérale de commerce.

### II-2-La conformité de l'AGOA au droit de l'OMC : entre jurisprudence et coutume

La problématique de la conformité de l'AGOA au cadre juridique de l'OMC nécessite, avant toute analyse, une précision fondamentale : ce n'est pas l'AGOA en tant que corpus juridique qui est en cause mais plutôt un des chapitres qui composent son texte : son régime préférentiel.

Cela dit, l'intérêt de l'analyse de la conformité de l'AGOA au droit de l'OMC n'est point mineur car elle soulève toute la problématique de la garantie, pour les bénéficiaires, des avantages que confère cette loi. Autrement dit, de quelle sécurité juridique les pays éligibles peuvent se prévaloir au titre de l'AGOA pour une application dans le temps, conforme à leurs nécessités de développement économique ? En somme, s'il n'y a pas de base légale, sur un plan multilatéral, les avantages que les pays africains ont, au titre de l'AGOA, se retrouveraient probablement hypothéqués par une action en nullité, avec gain de cause, auprès de l'Organe de Règlement de Différends de l'OMC, les Etats-Unis étant tenus de certaines obligations en tant que membre.

Cette question requiert une minutieuse analyse du dispositif juridique de l'OMC. En réalité, il s'agit d'analyser, d'une part, le droit commun de l'institution multilatérale et, d'autre part, le régime applicable aux pays en voie de développement. A ces deux axes, le commerce étant guidé par la pratique, il conviendrait d'examiner d'autres sources de droit : la coutume ou les cas susceptibles de jurisprudence. Examinons respectivement ces trois axes.

Conformément à leurs obligations au titre de leur adhésion à l'OMC, les Etats-Contractants sont tenus de deux exigences fondamentales. Ils doivent, dans leurs relations avec tout pays membre de cette institution, respecter la clause de la nation la plus favorisée et celle du traitement national. Ces deux obligations constituent le droit commun de l'Organisation Mondiale du Commerce. Certains auteurs parlent d'obligations centrales. C'est-à-dire, celles qui incarnent par leur portée toute la philosophie juridique, d'essence libérale et égalitariste, de l'OMC. Il convient peut-être, à juste titre, de rappeler formellement par et, au besoin, matériellement, le sens et la portée desdites clauses.

(Suite en page 16)



Pour le Président des Etats-Unis d'Amérique (USA), l'AGOA présente des avantages certains pour les pays africains.

une meilleure application, sans doute conjointe, avec leur partenaire américain. La philosophie d'appui au développement des capacités commerciales que comprend l'AGOA est intéressante à plusieurs titres mais pas forcément suffisante. En effet, les programmes qui composent cette philosophie présentent trois caractéristiques. Une réelle diversité apparaît au niveau sectoriel. Ainsi trouve-t-on, entre des chapitres destinés à l'agriculture, à l'environnement, aux infrastructures, au commerce dans la diversité opérationnelle de ses activités comme les garanties et sûretés du commerce international dans l'import et l'export. Ensuite, il y a une pertinente approche de promotion marketing du secteur privé au moyen de centres de compétitivité commerciale par délimitation régionale. Enfin, il y a des chapitres d'assistance destinés directement aux gouvernements des pays éligibles, tant en réformes juridiques, fiscales et économiques que par le renforcement de leurs ressources humaines. Pour l'avenir, et surtout l'efficacité de ce partenariat, la philosophie de développement des capacités de l'AGOA doit davantage intégrer les problèmes auxquels les pays concernés font face dans le commerce international.

## II. ENJEUX DE L'AGOA DANS LE SYSTEME JURIDIQUE MULTILATERAL DES ECHANGES

L'intérêt que présente l'interprétation de l'AGOA, pour ses bénéficiaires, par rapport au cadre multilatéral des échanges se manifeste au niveau de la portée de ses dispositions. D'abord, son régime préférentiel est un facteur d'intégration. Ensuite, son application soulève la problé-

# Les enjeux de l'AGOA pour le Gabon

(Suite de la page 15)

La clause de la nation la plus favorisée, dite clause NPF, est en principe l'obligation centrale des pays membres de l'OMC car la seconde, le traitement national, est en réalité son empreinte juridique et matérielle au niveau interne d'un Etat. La clause NPF signifie que tout pays membre de l'OMC qui concède des avantages commerciaux à un autre, également membre, doit systématiquement et intégralement accorder les mêmes avantages à l'ensemble des autres membres. Sa mise en œuvre fait du commerce bilatéral un facteur de développement du commerce multilatéral. La clause de la nation la plus favorisée n'implique clairement que les avantages, avec une remarquable précision, combien le principe d'égalité de tous les membres, en droits et obligations, constitue le fondement du droit de l'OMC.

Dans l'esprit de la précédente, la clause du traitement national porte l'interdiction de discrimination en droit au niveau interne d'un Etat membre de l'OMC. Cette fois, il s'agit d'une égalité de droits entre les produits nationaux et produits étrangers mais provenant de pays membres de l'OMC. Cette obligation est effective dès lors que les produits et services étrangers sont sur le marché local. Sur un plan matériel, la clause du traitement national reprend, sans aucun doute, l'idée d'avantages égaux et identiques déjà évoquée dans la NPF, avec la seule différence d'application ratione loci. C'est-à-dire géographique, suivant l'espace territorial qui caractérise la souveraineté du pays membre concerné. Le droit commun de l'OMC, comme le moment la clause du traitement national et la clause NPF, dans le paragraphe précédent, fixe des obligations que tous les membres doivent, en principe, respecter.

Qu'en est-il du cadre juridique applicable aux pays en voie de développement ? Il y a lieu de noter de prime abord que ledit groupe est subdivisé en différentes catégories : les pays émergents, les pays à revenus intermédiaires, les pays les moins avancés (PMA) et les non-PMA. Deux raisons justifient l'intérêt de ce choix. D'un côté, le régime juridique 48 applicable, optionnellement et de façon circonstancielle, aux pays en voie de développement opère cette distinction. De l'autre côté, le texte de la Loi 49 sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique procède aussi, et ce, formellement et matériellement, au même raisonnement. En fait, la problématique de la légalité de l'AGOA avec le système juridique de l'OMC trouve sa pertinence, vu les bénéficiaires, dans l'interprétation du régime juridique applicable aux pays en voie de développement.

Acte égard, la clause d'habilitation constitue, du moins pour la forme, l'opposition, sinon une pertinente atténuation, aux clauses de la nation la plus favorisée et du traitement national. En effet, aux termes de son texte, la clause d'habilitation dispose que : "Nonobstant les dispositions de l'article premier de l'Accord général, les parties contractantes peuvent accorder un traitement différencié et plus favorable aux pays en voie de développement, sans l'accorder à d'autres parties contractantes... Les pays développés n'attendent pas de réciprocité pour des engagements, pris par eux aux cours des négociations commerciales, de réduire ou d'éliminer les droits de douane et autres obstacles au commerce des pays en voie de développement, c'est-à-dire que les pays développés n'attendent pas des pays en voie de développement qu'ils apportent, au cours des négociations commerciales, des contributions incompatibles avec les besoins du développement, des finances et du commerce de chacun de ces pays". La vraie question, en réalité, est de savoir si cette clause institue une exception ou une dérogation aux obligations centrales de droit commun de l'OMC car la problématique de la légalité de l'AGOA au système juridique de l'OMC en dépend.

En fait, juridiquement la conformité de la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique pourrait être établie ou récuse selon que cette loi relève du régime de droit commun, incarné par les clauses NPF et du traitement national, ou du régime applicable aux pays en voie de développement, dont la clause successive de ces deux hypothèses permettra une meilleure mise en relief du raisonnement juridique qui caractérise l'AGOA dans le système multilatéral des échanges.

Concernant la première hypothèse, l'octroi des préférences commerciales aux seuls pays d'Afrique subsaharienne, et non à tous les membres de l'OMC, montre à suffisance qu'il est bien question d'un cadre d'échanges particulier. L'obligation d'octroi systématique des avantages commerciaux, aux autres membres non bénéficiaires, tel que requis par la clause de la nation la plus favorisée, n'est pas ici mise en œuvre. Est-ce pour autant une violation de ladite clause ? Peut-être parlera-t-on mieux de présomption d'illegalité car induire de cet octroi de préférences, par les Etats-Unis à un groupe déterminé de pays, une violation d'une obligation multilatérale serait, en cas de démonstration contraire, assimilable à une accusation sans fondement. Et une telle approche serait prématurée, sans avoir analysé tout le cadre juridique de l'OMC ; en revanche, il en découle une première conséquence logique : l'AGOA n'est pas un cadre d'échanges effectifs sous le régime de droit commun de l'OMC. Qu'en est-il de l'autre possibilité ?

Concernant la deuxième hypothèse, la conformité de l'AGOA avec le régime juridique des pays en voie de développement, la clause d'habilitation constitue à ce sujet la base juridique de cet axe de réflexion. C'est elle qui comprend essentiellement les règles destinées, pour certains cas au sein de l'OMC, aux pays en voie de développement. C'est cette clause qu'il y a lieu de comprendre. Deux problèmes se greffent à cette analyse. Il faut, d'une part, déterminer si la clause d'habilitation relève d'une exception ou d'une dérogation et, d'autre part, si, dans son application, la pratique du commerce international est conforme aussi bien à l'esprit qu'à la lettre de son texte, sans omettre la possibilité qu'une de ces deux lectures puisse prévaloir sur l'autre dans certains cas. Selon qu'il s'agit d'une exception ou d'une dérogation et selon l'usage de son application, la question de la conformité de l'AGOA au cadre juridique de l'OMC aura des éléments de réponse dont l'appréciation pourrait soit susciter un autre débat, soit applanir les doutes et varier en fonction de la perception de chacun.

Commençons par la distinction entre un régime d'exception et un régime dérogatoire. En langage juridique, du moins dans le système romano-germanique, l'exception est un droit reconnu d'application légale, et même systématique, dès lors que les conditions qui la rendent exécutoire sont réunies. Le requérant ou l'intéressé ne demande pas en réalité une autorisation pour jouir des avantages qu'elle confère ou pour la mettre en œuvre. L'autorisation est de plano dès lors que les éléments constitutifs de son application sont établis. C'est une autorisation donnée a priori. Il en va autrement de la dérogation.

Une dérogation est une autorisation donnée à un requérant selon que ceux qui examinent sa requête estiment fondées et suffisantes les motivations évoquées. La dérogation se caractérise par le mécanisme d'autorisation a posteriori. C'est-à-dire, un droit possible suivant les conclusions de l'analyse de sa requête. Elle n'est donc pas de plein droit du seul fait du statut du requérant. Différencier la dérogation de l'exception, c'est établir la distinction entre le mécanisme d'autorisation a posteriori et le mécanisme d'autorisation a priori. En somme, un cadre juridique, lorsqu'il est complet, comprend des règles de principe, autrement appelé le droit commun, des règles d'exception, qui valent autant que les premières et s'appliquent de plein droit à ceux dont le statut le permet, et des règles de dérogation, qui ont une valeur juridique moindre d'une autorité ayant qualité à se prononcer.

Après ce rappel sémantique, sans doute plus utile dans le domaine juridique que dans l'usage familier de ces termes, il convient maintenant de les appliquer à la pierre angulaire qui intéresse cette partie de la flexion. C'est-à-dire la conformité de l'AGOA au système juridique de l'Organisation Mondiale du Commerce. Il s'agit au fond de déterminer si la clause d'habilitation relève d'une exception aux obligations centrales du droit commun ou si cette clause est du domaine de la dérogation. On peut prendre la liberté d'interprétation qui est naturelle, et même systématique à tout esprit intellectuel mais face à une autorité ayant qualité en la matière une telle autorité serait sans force exécutoire ; peut-être aura-t-elle le mérite d'enrichir la doctrine et susciter un revirement jurisprudentiel. Mais la

question de l'AGOA étant d'intérêt pratique, il n'est donc pas méthodique de tenter une nouvelle interprétation de la nature de cette clause. A l'état actuel du droit international économique, la position de l'organe juridictionnel de l'OMC jouit, sans doute, de l'autorité de la chose jugée en matière d'interprétation officielle.

D'après l'Organe de Règlement des Différends (ORD) de l'OMC, la clause d'habilitation est relation entre les pays développés et les pays en développement mais elle n'est pas pour autant une exception. L'exception peut être un moyen de défense pour quiconque octroie des avantages commerciaux en dépit de ses obligations aux termes de la clause de la nation la plus favorisée. Pour l'ORD cette clause a en revanche "un rôle essentiel dans la promotion du commerce en tant que moyen de stimuler la croissance et le développement économique". L'interprétation de l'ORD comprend également une pertinente précision relative aux modalités de mise en œuvre des régimes préférentiels à l'endroit des pays bénéficiaires : il ne s'agit pas obligatoirement d'un traitement égal de tous les pays en voie de développement. Mais une égalité de traitement doit néanmoins être appliquée pour tous les bénéficiaires présentant une situation semblable. C'est le concept de traitement différencié. Telles sont donc les conditions que doit respecter tout texte juridique dont la clause d'habilitation constitue le fondement légal.

Au regard de l'esprit, et même de la lettre, de la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique, trois constats s'établissent. Premièrement, il s'agit d'une initiative d'un pays développé, en l'occurrence la première puissance économique du monde : les Etats-Unis. Deuxièmement, son texte comprend un régime préférentiel d'avantages commerciaux, sans réciprocité, destinés aux seuls pays d'Afrique subsaharienne. Troisièmement, tous ces pays52 sont des pays en voie de développement, composés de PMA et non-PMA. Ces trois éléments constituent les conditions de fond pour la mise en œuvre de la clause d'habilitation. Il y a donc, sur ce plan, aucune objection d'illegalité possible. Qu'en est-il des règles de forme ?

D'après le texte fondamental de l'OMC, une alternative ayant pour effet l'inapplication du droit commun, obligations centrales des membres, essentiellement la clause NPF, au profit d'un régime juridique particulier sera possible suivant une certaine procédure. Ainsi aux termes des dispositions de son texte, il est prévu que : "dans des circonstances exceptionnelles, la conférence ministérielle pourra décider d'accorder à un Membre une dérogation à une des obligations qui lui sont imposées par le présent accord ou par l'un des Accords multilatéraux, à condition qu'une telle décision soit prise par les trois quarts des Membres, exception faite de ce qui est prévu dans le présent paragraphe". Telle est la forme qui réglemente l'application dans le cadre de l'AGOA ?

Originellement les chapitres traitant du régime préférentiel dans l'AGOA. Mais était-ce pour autant une violation de la forme définie par la disposition susmentionnée ? Sans aucun doute, les puristes du droit répondront oui. Mais, en réalité ce serait confondre de questions car les objections relatives à la problématique de la conformité de cette loi américaine à l'OMC n'étaient pas exactement formulées sous cet angle. La polémique, s'il y avait lieu de qualifier ainsi le débat que l'AGOA a suscité au sein de cette institution, portait sur une question de fond que, certes, la forme influence habituellement mais dont le traitement distinct, en tant que question de fond, entraîne de plano le respect de la forme. Le problème juridique de l'octroi d'avantages, aux seuls pays d'Afrique subsaharienne, dans le cadre l'AGOA portait sur la notion de différenciation dans l'application et l'interprétation de la clause d'habilitation. A cette question s'était greffée, celle des mesures compensatoires que réclamaient certains membres dont les intérêts commerciaux semblaient atteints, sans doute sous forme de préjudice, par ce régime de préférences. Que dit le droit de l'OMC sur ces deux interrogations apparemment distinctes mais en réalité relevant du même objet ?

Sur la question de la différenciation du régime préférentiel, la position de l'organe juridictionnel de l'OMC demeure la seule interprétation qui fasse autorité. Il est vrai que la jurisprudence en la matière montre bien que la question n'est pas facile à

interpréter du fait des enjeux que la clause d'habilitation soulève, tant pour les pays en développement que pour les pays développés. Mais aujourd'hui, la jurisprudence a établi une interprétation dont le raisonnement jouit d'une pertinence certaine. Ainsi, à la question de savoir si l'octroi de régime préférentiel sur le fondement de la clause d'habilitation peut se limiter à un groupe donné de pays en développement, au lieu de s'appliquer obligatoirement à tous, l'Organe d'Appel de l'OMC :

"In fine la constatation formulée par le Groupe spécial aux paragraphes 7, 161 et 7.176 de son rapport, selon laquelle l'expression "sans... discrimination" figurant dans la note de bas de page 3 [relative au paragraphe 2 (a) de la clause d'habilitation] exige que des préférences tarifaires identiques dans le cadre des schémas SGP soient accordées à tous les pays en développement sans différenciation, sauf pour la mise en œuvre de limitation a priori".

"In fine la constatation formulée par le Groupe spécial au paragraphe 7.174 de son rapport, selon laquelle l'expression "pays en voie de développement" au paragraphe 2 (a) [de la clause d'habilitation] devrait être interprétée comme signifiant tous les pays en développement, l'exception étant que, dans les cas où les pays développés mettent en œuvre des limitations a priori, les "pays en voie de développement" peuvent désigner moins que la totalité des pays en développement".

L'interprétation de l'Organe d'Appel traduit clairement que l'octroi, par les Etats-Unis, de préférences commerciales aux seuls pays d'Afrique subsaharienne n'était donc pas une violation des règles de l'OMC, ni au niveau du droit commun car il n'était point concerné en l'espèce, ni concernant l'interprétation et l'application de la notion de différenciation dans la clause d'habilitation, base légale du régime juridique applicable aux pays en développement.

Sur la deuxième question, les compensations demandées, comme conditions d'approbation, par certains Etats du fait de risques ou cas de préjudices commerciaux, sont sans aucun doute dotées de base légale. En effet, le texte prévoit que les Etats Membres dont les intérêts seraient potentiellement ou réellement menacés par l'octroi de régimes préférentiels sous forme de traitement différencié peuvent, de plein droit, requérir des explications et tout mécanisme susceptible d'éviter ou d'aplanir tout dommage commercial. Il va sans dire que le traitement, avec satisfaction, des inquiétudes ou préjudices commerciaux est de nature à entraîner l'approbation, par les membres qui ont des objections, de la requête relative à la dérogation aux fins du traitement préférentiel à titre différencié.

A cet égard, la saisine de l'organe compétent au sein de l'OMC par les Etats-Unis souligne bien que le traitement des questions de fond prévale mieux, ou doit-on dire garanti mieux, le succès de la forme posée par la clause d'habilitation en matière de dérogation.

Notons tout de même qu'il y a, dans l'approche juridique des pays membres de l'OMC, une sorte d'accord de principe tacite sur la primauté des règles de fond sur les règles de forme. Quand bien même les Etats-Unis ne disposaient pas d'une dérogation, au sein de l'Organisation Mondiale du Commerce, pour l'application de l'AGOA, il n'y a pas eu, depuis son entrée en vigueur, une action en nullité devant l'organe juridictionnel pour défaut de dérogation. L'absence de contentieux, sur l'application des préférences commerciales de l'AGOA, permet alors d'établir une présomption de contenance sur la primauté des règles de fond sur les règles de forme, sans doute pour certains cas ? C'est peut-être ce qui explique, pendant les années qui ont suivi l'application de l'AGOA, l'option de consultations bilatérales, au lieu du contentieux, entre les Etats-Unis et certains pays membres dont les intérêts commerciaux semblaient touchés par la mise en œuvre des préférences commerciales de cette loi. Ainsi perçu, la tentation, par les puristes du droit, d'une qualification d'illegalité de l'AGOA pour non-conformité de procédure, serait non seulement un abus de langage mais, et surtout, se verrait opposée l'argument de l'absence d'action pour illegalité et l'option de plein gré, par les pays ayant intérêt et qualité d'agir, des consultations bilatérales aux fins de dérogation pour l'AGOA.

En réalité, l'introduction expresse de la requête53 dérogatoire des Etats-Unis préférentiel de l'AGOA. Le débat de la procédure étant directement compris dans le traitement des questions compensatoires soulevées, à titre d'objections, par un

(Suite en page 17)

# Les enjeux de l'AGOA pour le Gabon

(Suite de la page 16)

groupe de pays. Il est vrai qu'au cours de ses premières années d'application, le gouvernement américain évoquait son intention54 de mettre cette loi en conformité avec ses obligations de membre de l'OMC. Finalement, cela n'a pu être fait immédiatement.

Après plusieurs années d'effectivité de l'AGOA, les Etats-Unis ont introduit en 2005 une première demande de dérogation sur son régime préférentiel puis, compte tenu des amendements intervenus sur cette loi, ils ont à nouveau saisi, en 2007, l'organe compétent, au sein de l'OMC. La question de la conformité de la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques au cadre juridique de l'Organisation Mondiale du Commerce n'était plus à envisager comme une question de fond ou de forme mais plutôt comme un cas d'école dont l'approche, y compris l'issue des consultations, enseignerait combien la pratique influence, et même établit, une partie du droit international des affaires : la coutume.

C'est en 2009 que le débat de la conformité de l'AGOA au cadre juridique de l'OMC a été formellement clarifié sur décision de l'organe compétent, au vu de la demande de dérogation introduite par les Etats-Unis. En effet, le Conseil Général a approuvé la demande américaine avec pour effet que les Etats-Unis puissent, sans crainte de procès et nonobstant la clause de la nation la plus favorisée, continuer à donner un régime préférentiel aux pays éligibles à l'AGOA. Aux termes des dispositions de cette dérogation, les Etats-Unis doivent soumettre annuellement un rapport de mise en œuvre à l'OMC. Cette dérogation implique également que les USA devraient, à tout moment, fournir des informations en cas d'amendements nouveaux sur l'AGOA ; de même, tout pays membre conserve sa faculté d'engager des consultations avec les Etats-Unis au cas où la mise en œuvre de l'AGOA serait à nouveau préjudiciable à ses intérêts commerciaux. L'issue de la requête dérogatoire des Etats-Unis montre que l'application de cette loi constitue un remarquable précédent de la pratique du commerce international, dont la lecture jurisprudentielle, pourrait bien peser dans d'autres relations commerciales, et pourquoi pas dans le cycle de Doha ! En tant que leader mondial de l'économie libérale, les Etats-Unis expriment ainsi, peut-être doit-on dire implicitement d'un regard ratine matriciel, que le libéralisme ne serait bénéfique aux pays africains que s'il est méthodiquement appliqué.

### II.3-Sa méthode de la linéarisation consensuelle est propice aux capacités commerciales africaines.

Le principe d'un partenariat entre deux économies, américaine et africaine, aussi situées à des niveaux de développement quasiment opposés n'est pas toujours d'appréhension aisée. L'idée qui anime souvent certains est le risque d'une prédation commerciale américaine. Si cette crainte est tout à fait légitime, elle n'est cependant pas évidente dans le cadre de l'AGOA. A la lecture de ses dispositions, on s'aperçoit certes qu'elle porte une empreinte libérale mais, en termes d'obligation, sa méthode convient au potentiel des économies africaines. Trois aspects composent le libéralisme de l'AGOA.

Premièrement, son régime préférentiel comprend le principe d'avantages mutuels et non d'obligation de réciprocité. En effet, tout pays d'Afrique subsaharienne déclaré éligible bénéficie d'une franchise douanière pour ses exportations sur le marché américain. D'un côté, pour l'acheteur américain, certains produits exportés reviennent à un coût diminué, en principe, de la marge non taxée. De l'autre côté, pour le vendeur africain, les coûts transactionnels baissent proportionnellement à la portion exportée taxable mais exonérée. Ce qui, théoriquement, peut représenter un avantage concurrentiel dans l'offre des prix de certains produits provenant d'Afrique.

Deuxièmement, son texte ne porte aucune obligation de démantèlement tarifaire à moyen ou à long terme. S'il est vrai que les conditions d'éligibilité de l'AGOA énoncent le principe d'un accès aux marchés africains, sans obstacles, il faut, avant de nourrir les craintes et susciter la polémique, analyser la valeur juridique de ce principe. D'abord c'est une recommandation et non une obligation. Dans le premier cas, la mise en œuvre est flexible et dépend largement de la volonté partenariale des parties ; alors que, dans le second, l'application est essentiellement impérative : la volonté de la partie faible n'y est pas toujours conforme à l'intégrité du consentement requis en droit international. Il convient, sans doute, pour plus de précision, de

souligner que l'AGOA parle de lever les obstacles sur des secteurs qui ont un potentiel propice au développement. Autrement dit, favoriser le commerce des secteurs susceptibles de soutenir, et non compromettre, le développement des pays éligibles. Ensuite, le texte n'évoque pas l'idée d'une ouverture des marchés au sens libre échangiste défini par l'OMC.

D'ailleurs, dans l'AGOA, le libre échange n'est possible que si les pays africains conviennent, sans contrainte, qu'il devient nécessaire pour assurer leur intégration dans le marché mondial, et par conséquent leur développement. Le texte 73 prévoit qu'un tel accord doit être conforme au droit communautaire et convenir aux intérêts bilatéraux. Cette exigence traduit le principe d'équité qui caractérise l'AGOA et rejette, par principe, tout partenariat déséquilibré. L'idée qu'un accord bilatéral, dans une intention partenariale, serait mieux qu'une loi, dont le caractère unilatéral peut s'avérer contraignant pour les pays africains et avantageux pour les USA, se retrouve ici très relative par l'esprit d'équité qui caractérise cette loi américaine.

Enfin, concernant le processus de libéralisation multilatérale, son texte74 défend le principe d'une ouverture des marchés africains fondée sur la nécessité que ces derniers ont toujours besoin du régime préférentiel. En effet, dans le cycle de Doha, la question de la réforme de la clause d'habilitation, pour mieux servir l'intégration des pays en développement dans le marché mondial, figure parmi les enjeux. Les négociations liées à cette question ne sont pas toujours faciles à conclure.

Le maintien du système des préférences et son application différenciée suscitent un débat très critique au sein de l'OMC et dans la communauté scientifique. Mais pour les architectes de l'AGOA, les discussions et les conclusions portant sur l'ouverture des marchés ne doivent pas occulter la nécessité pour les pays africains de bénéficier d'un régime préférentiel. Si une telle précision est apportée dans son texte, cela implique que ce dernier écarte par principe tout régime de démantèlement tarifaire imposé à l'Afrique. Sa méthode de libéralisation est alors, par son esprit, en phase avec les capacités commerciales des pays africains concernés. D'ailleurs l'esprit de cette approche jouit, bien au-delà de la présente réflexion, d'une excellente analyse en économie.

En réalité, tant qu'un bon nombre de pays en développement sera limité pour faire face à la concurrence qui caractérise la forte tendance libérale du commerce multilatéral, il sera méthodique et indispensable que ces pays jouissent d'un régime juridique propice à leur développement. A cet égard, la clause d'habilitation, avec son système de préférences différenciées, aura, pour un bon temps encore, un réel intérêt. Peut-être sera-t-il nécessaire de repenser sa nature pour en faire une exception et non une dérogation. Il va sans dire que des modalités nouvelles d'application de la dite clause devraient, dans une telle éventualité, être définies. Par sa méthode de libéralisation consensuelle, fondée sur les capacités commerciales et industrielles des pays africains, autrement dit en développement, la loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique constitue un pertinent cas d'école pour une telle réforme.

Si la formule du libéralisme consensuel de l'AGOA apparaît avec certains mérites, pour les pays africains, c'est essentiellement parce que la concurrence à grande échelle, surtout avec les pays développés, présente le risque de mettre leurs pays industries en compétition avec des industries suffisamment structurées. En termes de technologies, de chaîne de production, et même de subvention pour certaines, les industries américaines jouissent de multiples avantages compétitifs par rapport à leurs pairs du continent noir. Et comme un partenariat doit, en principe, être un cadre d'avantages mutuels, fondé sur l'esprit d'équité, l'option de tenir compte des capacités commerciales des pays africains, dans son approche libérale, fait de l'AGOA un pont juridique d'intégration de ses bénéficiaires dans l'économie mondiale.

Au total, le commerce représente aujourd'hui l'un des plus grands enjeux pour traiter, avec succès, la grande équation du développement économique des pays africains. Ces derniers doivent accroître leurs parts dans le marché mondial, pour engranger des revenus à même de financer leur décollage économique. Mais étant donné les puissants acteurs qui composent et dominent, presque irrévocablement, le commerce international, comment les pays africains, notamment le Gabon, peuvent

ils intégrer efficacement cette redoutable arène ?

Schématiquement, ils doivent s'assurer quatre possibilités. La première c'est un accès aux marchés enclen à promouvoir leurs exportations. La deuxième c'est la diversification de leurs options économiques, de manière à ne plus dépendre essentiellement des matières premières dont l'épuisement à terme, pour certaines, laisserait peu de perspectives aux pays qui en font leurs piliers économiques. La troisième possibilité c'est le renforcement de leurs capacités commerciales pour réaliser une diversification économique et des exportations performantes. Et enfin, conformément au processus de libéralisation multilatérale, les pays africains doivent s'assurer de pouvoir ouvrir leurs marchés sans hypothéquer l'avenir de leurs industries, dont certaines sont en phase constructive et par conséquent, incapables d'une concurrence à grande échelle. De telles attentes sont-elles exploitables dans la loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique ?

Au regard de l'esprit de l'intitulé de ladite loi, il y a lieu de penser que les termes choisis ne sont point conus ; ils semblent révélateurs d'un partenariat aux multiples avantages, dont la pensée justifie l'intérêt d'une interprétation substantielle de son texte. Que faut-il retenir par rapport aux quatre impératifs susmentionnés ?

Concernant l'accès aux marchés, l'AGOA offre une franchise douanière aux exportations provenant des pays éligibles. Ce régime préférentiel s'applique à la quasi-totalité des produits commercialisés, avec une possibilité d'admission pour transactions ; ce qui, non seulement, leur confère un avantage concurrentiel sur le marché mais aussi est de nature à accroître leurs recettes d'exportation, la portion taxable étant vendue en régime de franchise. Il convient, tout de même, de souligner que, faute de régime juridique, dans les pays éligibles, sur les exportations en franchise douanière de l'AGOA, un bon nombre, voire tous les pays exportateurs d'hydrocarbures, et même d'autres matières premières, n'ont semble-t-il pas, à ce jour, une lecture fiscale. La même remarque est probablement valable pour les pays qui exportent autre chose que les matières premières. Il serait donc intéressant d'étudier, et il sera-t-il, sans doute, de ressort des économistes de le faire, la valeur contributive des bénéfices de l'AGOA dans le PIB de chaque pays éligible. Mais, un pertinent bilan de l'impact de l'AGOA ne se réduirait pas à la seule question fiscale, les emplois générés par l'accroissement des exportations et des investissements nouveaux devraient également être intégrés dans une telle étude.

S'agissant de la diversification économique, l'AGOA dispose d'un programme d'appui dont une exploitation planifiée peut avoir un impact positif pour les pays qui s'y engagent pleinement. L'enjeu est de définir et d'appliquer une stratégie qui permette de passer, pour certains secteurs, de l'économie de rente à l'économie de transformation et donc à l'industrialisation du pays. Seulement, une telle transformation processuelle de l'économie va sans doute requérir, dans bien des secteurs, un transfert de technologies et des relations interentreprises de plusieurs types.

A cet égard, les programmes de développement des capacités commerciales qu'offre l'AGOA pour le secteur privé africain peuvent s'avérer très efficaces, si les orientations et leur application se font de façon concertée. De ce point de vue, le Forum de Coopération Economique et Commercial, institué annuellement par cette loi, représente un excellent cadre de discussions pour mener à bien les défis de la diversification économique telle que susmentionnée.

Concernant l'ouverture des marchés, les conditions d'éligibilité à l'AGOA ne requièrent pas la réciprocité pour bénéficier de son régime préférentiel. Il s'agit en revanche de lever les obstacles au commerce. C'est-à-dire un accès aux opportunités du marché. Ce qui, en réalité, veut dire un accès fondé sur un libéralisme consensuel et non un démantèlement tarifaire impératif, comme semble le prévoir l'actuelle proposition d'Accord de Partenariat Economique en cours de discussions, entre l'Union Européenne et les pays d'Afrique Caraïbes et Pacifique. D'ailleurs, concernant le cycle de Doha, l'AGOA dispose que les obligations d'ouverture des pays africains doivent tenir compte du fait qu'il reste indispensable qu'ils bénéficient d'un régime préférentiel. Cela implique que l'ouverture devrait se fonder sur leurs capacités commerciales. L'hypothèse contraire pourrait compromettre le cycle d'évolution de leurs industries, et par conséquent

hypothéquer leur développement économique.

Enfin, sur un plan de l'évolution partenariale, il n'est pas exagéré de penser que l'élection du nouveau président américain, pour des raisons bien différentes du fait de ses origines africaines, pourrait bien entraîner une nouvelle ère de relations avec l'Afrique en réinterprétant, y compris en améliorant, le cadre juridique de la loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique. Deux raisons rendent une telle éventualité très probable. D'une part, dans son discours d'investiture, le président Barack Obama a formellement exprimé son intention d'accroître la coopération avec les pays qui œuvrent ou ceux qui veulent œuvrer pour un monde meilleur. D'autre part, concernant expressément l'AGOA, le président américain a récemment écrits au Secrétaire Général de l'FEAC 85, une organisation d'intégration régionale d'Afrique de l'Est, pour lui signifier sa volonté de renforcer leurs relations bilatérales, lesquelles intègrent, entre autres, une meilleure application de l'AGOA. En plus, le Forum de Coopération Economique et Commercial, institué annuellement par cette loi, entre les Etats-Unis et les pays éligibles pourrait bien être le cadre propice à une les Etats-Unis et les pays concernés, de ce partenariat aux enjeux multiples.

D'ailleurs, historiquement, c'est sous mandat d'un président démocrate que la Loi sur la Croissance et les Opportunités Economiques en Afrique fut conçue et promulguée, instituant ainsi le premier régime juridique des relations économiques entre les Etats-Unis et l'Afrique. Il ne serait donc pas très surprenant que le retour des démocrates au pouvoir entraîne une nouvelle ère de prospérité partenariale. Cela est d'autant plus vrai qu'en réalité l'AGOA a toujours bénéficié d'un soutien bipartisan au sein du Congrès américain. Sous l'ère du président Bush, son texte a même connu un cycle évolutif 88 marqué par plusieurs amendements sur certains chapitres, avec pour effet l'amélioration de ses avantages commerciaux pour accroître son efficacité.

L'idée d'une opposition législative, pour une version Obama de l'AGOA, des Républicains, tant à la Chambre des Représentants qu'au Sénat, paraît de très faible proportion. En revanche, le consensus que les parlementaires américains ont témoigné à ce jour, indépendamment de leurs parties politiques, sur l'intérêt de cette loi pour représenter un élément de référence pour l'opinio juris quant à l'avenir de ce cadre législatif parmi les corpus qui composent la réflexion de la communauté scientifique. Sa caractéristique d'instrument juridique unilatéral par la forme, bilatéral par destination et multilatéral par effet de certains de ses chapitres, présente pour le droit international économique, plusieurs axes de réflexions ; et pourquoi pas, dans les années avenir, une nouvelle doctrine juridique des relations économiques internationales !

Il est vrai que certains pays ont soulevé, certes avec légitimité, la question de la conformité de la loi sur la croissance et les opportunités économiques en Afrique avec le droit de l'OMC ; mais il est également vrai que la jurisprudence et la coutume, au sein de cette institution, éclairent l'opinion, avec un pertinent esprit de persuasion, sur cette question la récente approbation par l'OMC de la demande de dérogation sur le régime préférentiel de l'AGOA, introduite par les Etats-Unis, apportera sans aucun doute, et avec une force probante, une réponse définitive à la lecture d'objection dont cette loi a fait l'objet. L'avenir de ce partenariat américano-africain se trouve ainsi placé sous des perspectives nouvelles, toujours avec l'objectif de contribuer efficacement à l'intégration économique de ses bénéficiaires dans le commerce international. En définitive, il n'est plus risqué de conclure que l'AGOA est fondamentalement un cadre commercial, un Trade, et non une aide, Not Aid. Le mérite de cette loi est d'appuyer en même temps les capacités des pays éligibles à répondre aux défis internes de ce partenariat et, bien entendu aussi, de la mondialisation. Si cette conception s'avère réfutable, pour certains, et nouvelle, pour d'autres, il serait sans doute également intéressant, pour continuer la réflexion, d'analyser alors le sens donné à cette loi par l'ancien Président sénégalais, Maître Abdoulaye Wade, un des architectes du NEPAD : « l'AGOA est le chemin qui conduit l'Afrique vers la mondialisation, une Afrique mieux préparée pour affronter la concurrence ».

Dr Jonathan NDOUTOUME NGOMBE, Maître Assistant CAMES

NOTES DE LECTURE

Constant OYONO

Poésie

ODYSSEES



Edition 2<sup>e</sup>  
Revue et augmentée

Préface de Ludovic OBIANG  
Professeur titulaire

ODYSSEES

Constant OYONO

"Intervention d'homme intervention de la Suprême. Et Dieu nous parle tantôt d'une façon tantôt d'une autre". (INZAME A LERE)

Le titre du recueil « Odyssees » véhicule l'idée de mobilité, de déplacement mais aussi et surtout de conversion, c'est-à-dire une quête destinée à quitter un point initial l'obscurité, le silence et la mort pour une étape finale faite de lumière, de proximité parfaite et de communion intime avec Dieu dispensateur de dons et distributeur de talents.

Le poète gabonais Constant OYONO, à travers cette production de l'Esprit, désire rendre possible, l'invention d'un avenir radieux dans une société africaine postcoloniale aux prises avec un passé humiliant (esclavage) et un présent aride (sous-développement). Pourquoi ? Parce que les hommes qui peuplent le Berceau de l'humanité ont oublié l'essentiel : ce que signifie être Homme. Le principal mérite du recueil est de réparer une des principales failles des systèmes éducatifs africains trop tournés vers l'acquisition et la maîtrise de la science au détriment de la croissance de la conscience des apprenants, feignant d'oublier que « science sans conscience n'est que ruine de l'âme » !



Constant OYONO est de nationalité gabonaise. Titulaire d'un Master of Business Administration (MBA) en Gestion des Entreprises et des Administrations, il est aujourd'hui Fondateur et Administrateur Directeur Général d'un Consortium de huit (8) sociétés dont l'Institut des Hautes Etudes de Management (IHEM), le Lycée Privé de l'Excellence - LPE, le Complexe Scolaire bilingue Bourgeois Dauphines - CSBD, le Cabinet d'Expertise en Management de la Communication - CEMAC Consulting, le journal Potentiel, Africa BTP Engineering et la Société Nationale d'Import-export et de Distribution - SONID à Libreville.

Educateur et pédagogue, sa conception de l'éducation vise à faire de l'homme africain, un être capable de tenir spirituellement sur les fondements de la Vérité de l'Être, afin de relever les défis de la mondialisation et de la globalisation des échanges, la culture spirituelle étant la clé pour le développement personnel et collectif.

Enseignant des Sciences de Gestion, éditorialiste et auteur d'une quarantaine d'articles de gestion appliquée, mais aussi encadreur de jeunesse, Constant OYONO multiplie depuis 1986 l'animation de conférences, de séminaires et de forums, sur des thèmes aussi variés que la politique, l'économie, le social, la culture et le sport, etc.

Odyssees, à la fois recueil de poèmes, ouvrage d'économie et traité spirituel, est sa première publication.



ISBN : 978-2-35665-052-8  
EAN : 9782356650528  
PRIX : 12 000 F CFA

Les éditions du CENAREST  
Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique



Constant OYONO

De la politique du prix commercial

COMMERCIALISATION

Décider d'un prix commercial paraît souvent une décision simple, notamment si l'on part des coûts auxquels on ajoute une marge. Or, la décision prend nécessairement en compte d'autres acteurs dont les comportements influencent la rentabilité finale : les clients et la concurrence. D'après Pierre Desmet, Professeur agrégé à l'Université Paris Dauphines et à l'ESSEC, une bonne politique de prix s'appuie sur la compréhension et l'anticipation des conséquences des décisions sur ces trois dimensions (MBA-L'essentiel du management par les meilleurs professeurs). Dans cette note de lecture, nous évoquons donc des décisions pour mieux appréhender le phénomène : les principes généraux de la fixation d'un prix, les éléments clés pour comprendre la valeur, la politique tarifaire et ses variantes et, les évolutions permanentes ou promotionnelles du prix.

LA FIXATION DU PRIX

Fixer un prix, c'est rechercher une rentabilité maximale (ou un autre objectif) par un équilibre délicat à trouver entre la rentabilité unitaire et les volumes. Un prix unitaire plus élevé accroît la marge unitaire, mais a aussi tendance à réduire les volumes des vendus. La compréhension de la relation prix-volume nécessite la prise en compte, d'une part, de la valeur perçue par le client et, d'autre part, des décisions et réactions des concurrents.

En fait, la politique du prix commercial comprend toutes les décisions concernant les prix, qu'il s'agisse du prix d'un nouveau produit, de la décision de l'élaboration d'un tarif, de la modification d'un prix (hausse ou baisse) ainsi que des promotions et remises qui fournissent des opportunités de baisses temporaires et ciblées.

Dans tous les cas, les étapes de la fixation d'un prix commercial consistent à hiérarchiser les objectifs et à identifier les contraintes, à connaître

et à respecter la réglementation, à comprendre et à mesurer les coûts, à se placer dans le jeu concurrentiel, à évaluer la réaction de la demande au prix, à choisir une méthode de fixation du prix et à fixer le prix.

DU PRIX À LA VALEUR

Comprendre et mesurer la valeur que le client accorde au produit permet d'évaluer le prix que l'acheteur est prêt à payer. Pour cela, il faudra indiquer la valeur et ses composantes, l'interprétation du prix et la sensibilité au prix.

LA POLITIQUE TARIFAIRE

Pour exploiter toutes les opportunités en respectant le cadre légal, une politique de prix est créative dans la manière de valoriser l'offre et dans les outils de tarification. Aussi utilise-t-on toutes les composantes de la valeur dont l'étude des mécanismes de tarification prend en compte toutes les composantes de la politique de prix.

FAIRE ÉVOLUER UN PRIX

Les prix fixés sur le marché sont en général relativement stables et révisés périodiquement (évolution de l'inflation) en fonction de l'évolution de l'environnement (évolution des coûts des matières ou du taux de change) ou des facteurs propres à l'entreprise (faible taux d'utilisation de la capacité). La décision peut aussi correspondre à une stratégie spécifique (gain de part de marché). Les réactions de la demande et de la concurrence sont souvent asymétriques : la clientèle accepte facilement une baisse de prix mais rechigne à accepter une hausse si celle-ci n'est pas bien justifiée. La concurrence réagit donc aussi de façon asymétrique et procède à un alignement très rapide, en cas de baisse de prix, alors qu'elle tarde ou refuse de suivre, en cas de hausse de prix. Ces deux réactions tendent donc à maintenir un statu quo occasionnant une guerre des prix et des réductions souvent promotionnelles...

Constant OYONO

ACTUALITE

MEDIAS

2 bougies pour Potentiel

À l'heure de la mondialisation et de la globalisation des échanges où la compétitivité est le maître mot, la maîtrise des outils de gestion d'entreprise est devenue un impératif pour ne pas rester en marge des mutations qui s'opèrent de façon exponentielle dans le monde.

Le journal Potentiel qui milite en faveur de la promotion économique, commerciale et sociale, se positionne comme un phare, une lanterne pour éclairer et donner des outils viables et fiables qui stimulent l'entrepreneuriat dans un pays où plusieurs personnes, bien que disposant de ressources financières importantes, hésitent encore à s'investir dans les affaires, à développer les potentialités et à améliorer les qualités managériales qui sommeillent en elles, à travers des articles et analyses de fond. Il convient de dire que le journal Potentiel ne fait pas abstraction de son environnement social, car il est évident que la croissance et la réussite des entreprises en dépendent dans la mesure où aucune entreprise ne peut investir dans un pays où la paix sociale n'est pas garantie. C'est dire que le fossé entre la gestion des entreprises et son environnement est

étroit. D'où la forte coloration économique et sociale des articles que nous vous proposons sous les plumes avisées de nos consultants et experts

Au moment où votre canard souffle

cordent depuis le lancement de notre journal. C'est pourquoi, pour mieux vous servir, nous ne cessons d'innover en vous proposant des rubriques dignes de vos attentes (gestion d'entre-

possible, le fossé qui peut exister entre ce qu'on croit savoir et la réalité sur la gestion opérationnelle des entreprises et des organisations.

Accompagner donc les potentiels managers dans ce domaine, devrait, nous le pensons, réduire les incohérences de gestion en Afrique en général, et au Gabon en particulier. En effet, de nombreuses entreprises, tous secteurs confondus, rangent régulièrement la clé sous le paillason ou sont privatisées par naïveté et amateurisme dans la gestion d'entreprise. Le journal Potentiel, dans sa mission d'éveil, attire ainsi l'attention des leaders et des décideurs en leur donnant des outils et des pistes de gestion qui peuvent certainement les mener sur le chemin de la réussite et contribuer de manière déterminante au développement de leurs affaires et de l'Afrique.

Votre Journal réaffirme donc par le truchement de son deuxième anniversaire, sa volonté de vous servir avec abnégation et parfaite ses contenus pour toujours vous proposer des articles qui répondent à vos attentes.

Steve MOUNGUENGUI



Potentiel, un journal à la pointe de la presse d'entreprise et des organisations.

sa deuxième bougie (16 mai 2013 - 16 mai 2015), il nous paraît convenable de rendre un vibrant hommage à l'ensemble de notre lectorat (managers, hommes d'affaires, étudiants...) pour le soutien indéfectible qu'ils nous ac-

prise, dossiers et repères, les défis de l'émergence, analyse de presse, focus...) dont les contenus sont uniques dans l'univers de la presse écrite. Potentiel se réalise année après année. Tout ceci, pour combler le plus

**CEMAC CONSULTING**  
CABINET D'EXPERTISE EN MANAGEMENT DE LA COMMUNICATION  
CABINET CONSEIL EN GESTION DES ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS

**MARKETING - ADMINISTRATION & GESTION DU PERSONNEL**  
**COMMUNICATION - COMPTABILITE - FINANCE**  
**REPRESENTATION**  
**FORMALITES ADMINISTRATIVES ET COMMERCIALES**  
**FORMATION - BUREAUTIQUE - INFORMATIQUE**  
**EDITION - PRESTATIONS DIVERSES**

Situé derrière les eaux et forêts entrée face à Promo Gabon  
B.P. : 26764 Libreville - Gabon Tél. : +241 04 54 34 73  
Email : cemaconsulting@yahoo.fr - Site web : www.ihem-gb.org

MARCHES FINANCIERS ET BOURSIERS

Devises		Matières 1 <sup>ères</sup>		Bourses		Opportunités d'affaires		
1 USD	487,377 FCFA			CAC 40	17824.29	17/06/15	Après 52 ans d'exploitation brute du manganèse au Gabon, la Comilog via le Complexe métallurgique de Moanda transformera désormais le minerai de manganèse en métal pur et en alliage métallique (silico-manganèse) par types de procédés, à savoir l'hydrométallurgie et la pyrométallurgie. Les deux usines du C2M ont une capacité annuelle de production de 65 000 tonnes de silico-manganèse et de 20 000 tonnes de manganèse métal. D'un coût total de 135 milliards de F CFA et d'une superficie de 50 hectares, le Complexe métallurgique de Moanda emploie à ce jour 432 Gabonais dont 31 ingénieurs, 101 contremaîtres, techniciens et agents de maîtrise et 300 ouvriers. Autant d'emplois indirects qui sont également mis en route.	
1 EUR	655,896 FCFA	Or	1264 \$/t	17/06/15	DOW JONES	4691.03		17/06/15
1 MAD	58.45 FCFA	Argent	16.72/USD/once	17/06/15				
1 GBP	824,298 FCFA	Café	1927/USD/livre	17/06/15	Baril de pétrole	Prix		Date
100 CHF	55589,6 FCFA	Cacao	2764 USD/t	17/06/15	BRENT	58.33		17/06/15
100 ZAR	4479,82 FCFA							
1 CAD	444,001 FCFA							

**LPE**  
**Lycée Privé de l'Excellence**

Le Lycée Privé de l'Excellence :  
un cadre agréable, un suivi au quotidien, un personnel performant, une pédagogie au service du développement.



Rentrée Scolaire

2015 - 2016

Au Lycée Privé de l'Excellence, nous sommes toujours plus proches de vous.

Résultats satisfaisants aux examens officiels

Pour tous renseignements, service de la scolarité  
sis aux feux tricolores de la Peyrie

B.P. : 26.764 - Tél. : (+241) 05 51 36 18 Libreville - Gabon  
Site web : www.ihem-gb.org

Les inscriptions et réinscriptions ont démarré.

Début des cours le 1er octobre 2015

POTENTIEL ANNONCES

TERRAIN

VENTE

Vend Terrain de 400m<sup>2</sup> à Nzeng Ayong.  
Prix 1.250.000F. Tel 07062375/  
04669583

Vend Terrain à Nzeng-ayong de  
2300m<sup>2</sup> et cloturé. Prix : 45.000.000F à  
débattre. Tel 06439103.

Vend Terrain de 400m<sup>2</sup> à Montalier  
Nzeng Ayong. 10000000fcfa à débattre.  
Tél: 06347284

Vend Terrain au PK 10comprenant une  
maison en planche, une maison en dur.  
Prix 8.000.000F à débattre. Tel :  
03187739/06347284

Vend Terrain de 1500m<sup>2</sup> à Ntoum,  
20000000fcfa à débattre. Tél: 06347284

Vend Terrain en bordure de la route à  
Owendo.. Tél: 06347284

Vend Terrain de 100m<sup>2</sup> à bel air au  
Charbonnage. 7000000fcfa. Tél:  
06347284

Vend Terrain 1200m<sup>2</sup> avec soubassement  
d'une maison de 4chambres après  
la cité amissa d'angondjé avec titre foncier  
11000000F. Tél: 07852262.

Vend Terrain 1500, à la 2ème cité oprag  
d'owendo port avec titre foncier à  
28.000000F. Tél: 06347284

Vend Terrain à Nzeng-ayong de  
2300m<sup>2</sup> et cloturé. Prix : 45.000.000F à  
débattre. Tel 06439103.

AUTOMOBILE

VENTE

Vend 2 bus de 15 places de marque kia.  
Tél: 06253979.

Vend Touareg en bon état.  
10000000fcfa à débattre. Tél:  
06347284

Vend Toyota Prado en bon état.  
6000000fcfa à débattre. Tél:  
06347284

GRILLE TARIFAIRE DE POTENTIEL

	DESIGNATION	TARIF
PETITES ANNONCES (PAP)	Rubrique Potentiel Foulneur	1 500 F
	Rubrique Potentiel Immobilier + Photo toutes rubriques PAP	2 100 F 5 200 F
PETITES ANNONCES (PAC)	Module Potentiel avis tous les signes	1 000 F
	Module Potentiel à la une tous les 25 signes + Photo Potentiel avis + Photo Potentiel à la une	3 200 F 5 200 F 10 500 F
FRAIS TECHNIQUES DE CREATION DE MAQUETTE	Format Double, Bandeau, 1/8, 1/6, 1/5, 1/4 et 1/2 de page	30 200 F
	Format 1/4 page de Couverture	70 300 F
	Format 2è de Couverture la page	140 500 F
EMPLACEMENTS DE COUVERTURE	Oreille de couverture	99 000 F
	Première de couverture	520 000 F
EMPLACEMENTS INTERIEURS	Bandeau	253 000 F
	2ème de couverture	983 000 F
EMPLACEMENTS INTERIEURS	1/8 page	82 600 F
	1/6 page	90 000 F
	1/5 page	120 000 F
	1/4 page	160 900 F
	1/3 page	210 000 F
	1/2 page	295 000 F
1 page	610 000 F	
Double page centrale	983 000 F	

**SERVICES PUBLICS**

- Renseignements téléphoniques nationaux.....12
- Renseignements téléphoniques internationaux.....16
- Préfecture de police.....01 72 00 43 / 17 20
- Dirigeants téléphoniques.....19
- Police secours.....177
- SAMU et ambulances.....13 00
- Info sida.....13 13
- Sapeurs pompiers.....01 74 09 55 / 18
- CEU.....01 74 40 80
- Gendarmerie nationale.....01 73 11 58
- Persnence gendarmerie.....01 73 20 36
- Police judiciaire.....01 72 09 51
- Brigade anticriminelle.....01 72 00 43
- SEEG dépannage.....01 76 73 73
- Cabinet Préfet de police.....01 72 09 00

**HOPITAUX ET CLINIQUES**

- Centre hospitalier de Libreville.....01 74 40 80
- Hôpital de Ntombi.....01 76 21 39
- Fondation Jeanne EBORI.....01 73 27 71
- Hôpital d'Instructeurs des armées.....01 79 00 00
- Cabinet de Groupe.....01 74 32 32
- Cabinet médical NOMBIE.....07 82 06 06
- Clinique BIYOGHE.....01 74 29 62
- Clinique des Cinq Palmiers.....01 74 31 40
- Polyclinique CHAMBERIER.....01 76 14 68
- Clinique Sainte Alice.....01 77 54 03
- Clinique de la Paix.....01 72 14 69
- Polyclinique EL RAPELA.....07 98 66 69
- Union médicale.....01 73 79 85
- S.O.S Médicin.....01 74 08 80
- Hôpital Albert SCHWEITZER.....07 24 90 24

**COMPAGNIES AERIENNES**

- Aéroport de Libreville (ADL).....01 73 62 44
- Air France.....01 79 64 64
- LUFTHANSA.....01 74 08 40
- ROYAL AIR MAROC.....01 73 10 25
- CAMAIR-OO.....05 73 76 20
- Senegal AIRLINES.....01 72 14 45
- SOUTH AFRICAN AIRWAYS.....01 72 41 91
- Air Nigéria.....01 17 60 37
- AFRICA AIRWAYS BENIN.....01 12 29 71
- SKY GABON S.A.....01 44 32 68
- ETHIOPIAN AIRLINES.....05 93 16 60

**COMPAGNIE FERROVIAIRE**

- SETRAG.....01 70 80 60

**PHARMACIES DE GARDE**

- Pharmacie de garde de PK6.....06 75 01 12
- Pharmacie de beau séjour.....01 76 55 93
- Pharmacie de commissariat central.....01 74 64 22
- Pharmacie de Nzeng-ayong.....05 19 02 79
- Pharmacie de la Poste.....01 72 83 30
- Pharmacie les Forêtiers.....01 72 23 52
- Pharmacie Sainte Marie.....01 74 00 52
- Pharmacie d'Okozi.....01 72 15 86

**TRANSPORTS TERRESTRES**

- SOGATRA.....01 76 28 09
- Transport TANKES.....01 74 48 99
- Bitan Express.....07 53 66 42
- MAJOR Transport.....07 43 54 09
- La MOLVILLOISE Transport Plus.....07 44 43 54

Poésie

MEDITATIONNEL(1) MEDITATIONNEL(2)

*Dieu l'Eternel  
Est Loi universelle  
Et le Saint - Esprit  
Source de Lumière  
Fou dévorant  
Epée de Dieu.*

*La perfection de foi  
Et de croyance  
Dans l'amour et la paix  
Sont de bonne volonté  
La vie fruit de puissance  
Et de pouvoir.*

*Le bien est inspiration  
De justice de vérité  
De sagesse et de vertu  
La guérison richesse et succès  
Le bonheur  
Santé et abondance.*

*La joie est réussite et bonne fortune  
La vitalité l'ascension et l'élevation  
Règne d'honneur  
De gloire et de prospérité  
La noblesse et la dignité  
Apportant harmonie.*

*La bonté est le meilleur  
La contemplation  
L'adoration la louange  
Le chant et le pardon  
Sources de miséricorde  
De repentance et de charité*

*L'obéissance et la patience  
Apportent compréhension  
Et humilité  
La tempérance douceur  
Le service et la confiance  
Assurance et espérance.*

*L'intelligence et le discernement  
Sont force  
L'honnêteté et la sincérité  
Conforment l'intégrité  
La Liberté et la direction divine  
La suggestion et l'imagination.*

*Le ciel la terre la mer les animaux  
Les plantes et l'homme sont de création  
La pensée constructive la conscience  
Le cœur le subconscient  
Le corps l'âme esprit  
Inspirent l'Etre.*

*La prière génère manifestation  
Réalisation restauration  
Et réhabilitation de l'Autorité  
Le miracle de la bénédiction  
Tranquillité et stabilité  
Reconnaissance et grâce à Dieu.*

Constant OYONO (Ecrivain Poète gabonais)

Horoscope du mois

**23/06/2015**  
**BELEU**  
Pour vous les béliers, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**TAUREAU**  
Pour vous les taureaux, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**GEMEAUX**  
Pour vous les gémeaux, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**CANCER**  
Pour vous les cancers, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**LION**  
Pour vous les lions, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**VERGE**  
Pour vous les verges, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**BALANCE**  
Pour vous les balances, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**SCORPION**  
Pour vous les scorpions, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**SAGITAIRE**  
Pour vous les sagittaires, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**CAPRICORNE**  
Pour vous les capricornes, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**VERSEAU**  
Pour vous les verseaux, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

**21/06/2015**  
**POISSON**  
Pour vous les poissons, ce mois est riche en opportunités. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance. Vous êtes en phase avec l'univers. Vous avez de la chance.

POTENTIEL

**JOURNAL DE PROMOTION ECONOMIQUE, SOCIALE ET COMMERCIALE**

Fondateur et  
Directeur de la publication,  
Directeur de la rédaction:  
**Constant OYONO EBANG OBAME**

Rédacteur en chef:  
**Steve Joseph MOUNGUENGUI**

Secrétaire Infographe:  
**Olivia Albertine AKARE**

Consultants:  
**Pr Ludovic OBIANG**  
**Pr Symphonie ENGONE MVE**  
**Dr Anaot NDONG NGOUA**  
**Dr Jonathan NDOUKOME NGOME**  
**Dr Bernard EKOME OSSUOMA**  
**Dr Alphonse NDIINGA NZIENGUI**  
**Dr Arthur SABI DJABOUDI**  
**Euloge Hervé MAGNANA DIBA**  
**Prosper TONDA MAMBENDA**

Secrétariat & publicité  
**CEMAC Consulting**  
B.P. : 26754 Libreville  
Tél. : (+241) 0341 9975 / 0441 8349

Adresse du journal :  
B.P. : 26754 Libreville  
Siège social : Libreville,  
Tél. : (+241) 0341 9975 / 0441 8349  
Email : potentiel@yahoofr

Composition et impression :  
**MULTIPRESS GABON**  
B.P. : 3875 Libreville  
Tél. : 01 73 21 75  
Distribution : **Sogapresse**  
B.P. : 121 Libreville,  
Tél. : (+241) 73 31 08 / 73 31 31

Potentiel Découverte de Roukya NTSAME MBA

Le jeu Potentiel Découverte que notre journal vous propose est un jeu de mots fléchés qui a la caractéristique de vous emmener à découvrir et à identifier l'image qui se trouve au centre de la grille en rassemblant par ordre chronologique toutes les lettres placées dans les cases numérotées. La réponse, vous l'aurez à la parution suivante avec en plus, l'histoire de cette image. Il s'agit donc d'un jeu à double intérêt culturel et historique.

**Solution de la Grille N° 035**

L'image de la grille n°035 est celle du masque NGIL.

Le masque "Ngil" est issu d'une ancienne tradition fang. Il est taillé dans du bois tendre et le blanc est fait à l'aide de kaolin. Le visage est en forme de cœur allongé et le front est gonflé. Il possède trois scarifications de forme arrondie sur le front et une coque au sommet de la tête. Le "Ngil" était une société (au sens de groupe) à caractère judiciaire. Son but était la recherche et la mise hors d'état de nuire des sorciers boyem chargés d'un esprit mauvais. L'initiation au "Ngil" comprenait : une purification préalable physique et morale ; une flagellation ; une confession des crimes et/ou des ruptures d'interdits ; une épreuve ordalique ; une présentation des reliques des ancêtres (hyeri) ; des sacrifices. C'était un passage symbolique, de l'état androgyne à l'état adulte, sexuellement défini. Le lieu sacré du "Ngil" était une clairière de brousse, de forme rectangulaire, nommée ésam, avec de grands gisants de terre mouillée de forme vaguement humaine représentant

**GRILLE N° 036**

"Ngil" et sa femme. Les néophytes devaient ramper devant ces effigies en passant au-dessus d'une fosse dans laquelle étaient cachés des guerriers cherchant à les blesser de leurs armes. Ils devaient aussi subir l'épreuve des fourmis. Seuls les hommes pouvaient être initiés au "Ngil". Le "Ngil" était en somme utilisé comme protection de l'individu contre les maléfices et les empoisonnements. Il faisait partie des rituels de régulation de la vie villageoise gabonaise traditionnelle. Le rituel se poursuivait dans la cour du village au petit matin ou au crépuscule. Armé d'un sabre rituel ou d'un simple gourd, le "Ngil" était censé détruire les cases des villageois en conflit avec les autres membres de la société. Ces palabres portaient sur les adultères, les vols ou les dettes. Le porteur du masque avait une voix grave qui faisait peur aux femmes et aux enfants.

**Pensée du mois :**  
" L'être humain perd sa santé à gagner de l'argent et par la suite, il perd son argent à se refaire une santé. Il pense au futur, au point d'oublier le présent, de sorte qu'il ne vit ni dans le présent, ni dans le futur. Finalement, il vit comme s'il n'allait jamais mourir et il meurt comme s'il n'avait jamais vécu "

Dalaï LAMA

ANALYSE DE PRESSE

JOURNÉE MONDIALE DE L'ALBINISME



La journée mondiale de l'albinisme a été célébrée le 13 juin dernier à Libreville. C'était l'occasion pour les albinos de discuter des problèmes auxquels ils sont confrontés au quotidien. Ils ont également fait part à l'assistance de la stigmatisation dont ils sont victimes en raison de la couleur de leur peau. Cette journée était l'occasion de lancer un appel aux plus hautes autorités pour une meilleure prise en charge des personnes albinos car le manque de mélanine dans leur peau les expose aux cancers et aux autres maladies de la peau. Les albinos souffrent également de déficience visuelle qui ne facilite pas leur condition de vie dans un pays où la chaleur atteint par moment des proportions inquiétantes comme l'illustre un reportage diffusé sur GABON TÉLÉVISION.

DISSENSION DANS L'OPPOSITION ?



Les démons de la division semblent avoir fait leur entrée au sein du front uni. Depuis plusieurs jours, des voix discordantes se font entendre au sein de ce groupement de partis politiques de l'opposition. En effet, certains ténors de ce groupement tel que l'ancien premier ministre Jean Eyeghe Ndong soutiennent ouvertement la candidature de Jean Ping à la prochaine élection présidentielle de 2016. Or, ce n'est pas forcément l'avis de certains hiérarques de l'opposition qui pensent qu'il est trop tôt de présenter Jean Ping comme le candidat de l'opposition. Ces querelles sur fond de tension laissent penser à plusieurs observateurs de la vie politique nationale que l'unité de l'opposition gabonaise demeure une utopie à l'approche des joutes électorales car de nombreuses tentatives dans ce sens ont souvent échoué. Dans la perspective de 2016, les opposants gagneraient à s'accorder sur leur vision pour ne pas manquer l'important rendez-vous de 2016 comme nous le rappelle le journal LE TEMPS

FISCALITÉ : LA DGGI FAIT GRINCER DES DENTS



Le recouvrement forcé provoque des grincements de dent. C'est ainsi qu'a titré notre confrère du journal LE MATIN dans sa parution du 10 juin 2015. En effet, la direction générale des impôts a récemment lancé un recouvrement fiscal sur l'ensemble du territoire. De nombreux magasins et opérateurs

économiques ont reçu la visite des agents de cette direction notamment, à l'ancienne gare routière de Libreville où ces derniers sont particulièrement actifs en raison de la multitude des magasins qui s'y trouvent. Les magasins en situation irrégulière sont soumis au paiement de leurs impôts sous peine de fermeture de leurs magasins. Ce qui provoque l'ire des commerçants qui pensent que cette méthode est brutale et qu'ils ne devraient pas être visités inopinément. Le paiement des impôts est certes une obligation mais les méthodes utilisées à cet effet devraient être revues.

JOURNÉE MONDIALE DU DON DE SANG

Faites le don de la vie



Donnez votre sang

La journée mondiale du don de sang a été célébrée le 14 juin dernier par l'Organisation mondiale de la santé. Au Gabon, le thème retenue pour célébrer cette journée était « Donnez librement, donnez souvent, le don de sang compte ». Comme nous l'indique notre confrère du journal LE MATIN, ce thème incite les potentiels donneurs à ne pas hésiter. Car, chaque jour, de nombreuses personnes perdent la vie par manque de sang. Pendant cette journée, de nombreuses personnes ont donné leur sang pour sauver des vies. De tels gestes devraient être répétés pour aider les personnes en détresse.

LES SUPERETTES À L'INDEX



C'est ainsi qu'a titré le journal LA LOWÉ pour dénoncer l'attitude de certains commerçants qui revendent des aliments impropres à la consommation aux populations, au vu et au su de tous. En effet, il est de notoriété publique que de nombreux produits vendus dans plusieurs surfaces commerciales du pays sont impropres à la consommation. Pourtant, le pays dispose de services spécialisés dans le domaine du contrôle des produits alimentaires qui sont sensés détruire les aliments avariés. Cette situation qui perdure à cause du laxisme des dirigeants, devrait prendre fin car il est impossible de construire un Etat fort avec une population malade.

FOOT-BALL : GABON- COTE D'IVOIRE



Les éléphants de Côte-D'Ivoire et les panthères du Gabon se sont neutralisés sur le score de zéro but partout dimanche 14 juin dernier au stade de l'amitié d'Angondjé. Cette rencontre s'inscrivait dans le cadre de la préparation de la Coupe

d'Afrique des nations qui aura lieu en 2017 en terre gabonaise. Pendant cette rencontre, les deux équipes ont livré une partie moyenne malgré quelques actions d'éclats orchestrées par les deux équipes. Pour certains incondionnels du ballon rond, le caractère moyen de la prestation des deux équipes tient de ce que la plupart des joueurs ayant pris part à cette rencontre sont en fin de saison et n'ont plus la condition physique nécessaire pour élever leur niveau de jeu. Toutefois, cette rencontre a permis aux deux sélectionneurs de tester des combinaisons en vue des échéances futures.

PÉNURIE DE CARBURANT À LIBREVILLE



Depuis quelques jours, Libreville vit encore sous le rythme du manque d'essence dans les stations de services. Cette rareté de carburant entraîne les chauffeurs de taxis et autres clandos à augmenter les coûts de transport. Or, de telles situations sont préjudiciables pour des personnes à faible revenu, surtout lorsqu'on sait qu'en temps normal, emprunter un taxi à Libreville relève d'un véritable casse tête. Vivement que la raffinerie, l'entreposage et les distributeurs mettent tout en œuvre pour que ce phénomène prenne fin comme nous le rappelle l'UNION.

LA QUESTION DE LA PÊCHE ILLICITE AU GABON



Dans sa parution du vendredi 12 juin dernier, notre confrère du journal LA NOUVELLE REPUBLIQUE s'interroge sur le rôle de la direction de la réglementation, du contrôle et de la surveillance des Eaux et forêts. Selon notre confrère, nombreuses sont les personnes qui continuent à pêcher dans les eaux gabonaises en foulant au pied la réglementation en vigueur en la matière alors qu'il existe un service qui a pour mission de la faire respecter. Le résultat de ce manque de surveillance est que les populations pratiquent la pêche avec un matériel nuisible aux espèces aquatiques et polluent l'environnement aquatique.

EL BECHIR DE RETOUR AU SOUDAN



Le président soudanais Omar El Béchir a finalement regagné son pays alors que plusieurs observateurs de la politique internationale pensaient qu'il devait être livré à la Cour pénale internationale par les autorités sud-africaines. Le président soudanais est poursuivi par cette juridic-

tion internationale pour crime de guerre et crime contre l'humanité comme nous l'indique l'AFP.

ISSA HAYATOU, L'EMPEREUR



C'est ainsi qu'a titré le magazine JEUNE AFRIQUE pour illustrer le règne sans partage de l'inamovible et insubmersible président de la CAF Issa Hayatou. Pour ce journal l'homme qui dirige plus haute instance du football africain près d'un quart de siècle use de toutes les méthodes pour se maintenir même s'il est souvent très critiqué pour ses méthodes de gestion. Paradoxalement, le patron de la CAF a su donné du prestige à l'institution qu'il dirige par la mise en place de nombreux projets de développement du football.

EDUCATION : CAHIERS DE CEP ET OBJETS D'ART SE VENDENT AU MARCHÉ



Depuis plusieurs années, les cahiers de CEP et les objets d'art se vendent au marché au vu et au su de tout le monde alors que les impétrants à cet examen sont notés pour leur présentation. On est bien loin de l'époque où les apprenants se battaient pour présenter au Certificat d'Etudes Primaires des œuvres d'art fabriquées de leurs mains. Cette situation est d'autant plus grave qu'elle est encouragée par certains parents qui n'hésitent pas à se ruer vers les lieux de vente de ces objets d'art fin prêts encourageant ainsi à la paresse et au culte du moindre effort. Les responsables de l'Education nationale devraient tout mettre en œuvre pour arrêter ce phénomène afin que les jeunes gabonais retrouvent le goût de l'effort comme nous le rappelle le journal LE SYMBOLE.

LA CEMAC À LA TRAINE



La CEMAC est certainement l'organisation sous régionale la moins dynamique d'Afrique en raison notamment de ses dysfonctionnements internes, ses querelles intestines et surtout la guerre des chefs à laquelle se livrent ouvertement les dirigeants de cette communauté. Il est clair que dans un tel climat, cette zone d'Afrique qui dispose pourtant de potentialités énormes dans plusieurs domaines, ne peut pas prendre son envol et faire face aux lourds défis qu'imposent la mondialisation et la globalisation des échanges. Pour l'intérêt de leurs peuples respectifs et de celui de

(Suite en page 23)

Analyse de presse

(Suite de la page 22)

cette communauté, les chefs d'Etat de la zone CEMAC gagneraient à faire taire leurs égos pour ne pas rester en marge d'un monde en perpétuelle mutation comme nous le rappelle JEUNE AFRIQUE.

LA DÉCHARGE DE MINDOUBÉ : UNE MENACE POUR LA SANTÉ PUBLIQUE



Dans sa parution du 29 mai 2015, notre confrère du journal l'OBJECTIF nous édifie sur la situation qui prévaut à la décharge de Mindoubé dans le cinquième arrondissement de la commune de Libreville. Selon notre confrère cette décharge est actuellement submergée par des ordures ménagères et industrielles qui mettent gravement en danger la santé des populations qui habitent aux alentours de cette zone, car elles sont exposées à des maladies infectieuses et à des maladies telles que le choléra et la fièvre typhoïde qui se développent très rapidement dans de telles conditions. La question de la délocalisation ou de la viabilisation d'une autre décharge est plus qu'urgente non seulement pour être respectueux de l'environnement mais aussi et surtout pour le bien être des populations.

LA SEMPITERNELLE QUESTION DES MALADES MENTAUX



Gabon, pays des fous ! C'est ainsi qu'a titré l'hebdomadaire l'AUBE pour décrire la situation lamentable dans laquelle se trouvent les malades mentaux de notre pays et le climat délétère qui prévaut à l'hôpital psychiatrique de Melen, la seule structure hospitalière spécialisée dans le traitement des maladies mentales du pays. En effet, plusieurs déficients mentaux débambulent dans les grands artères de la capitale sans que personne n'y prête attention. L'hôpital de Melen qui est sensé les accueillir accuse un déficit criard de lit et de personnel qualifié et spécialisé. A cela s'ajoute la désuétude des bâtiments et des conditions d'hygiène indignes et loin des standards de l'Organisation Mondiale de la Santé. Le gouvernement devrait tout faire pour mettre en place une véritable politique de santé mentale pour éviter le spectacle désolant auquel on assiste en parcourant les rues de la cité capitale.

L'OR BLEU COULE ENFIN À ANGONDJÉ

Après plus d'une décennie d'attente, les habitants d'Angondjé dans le nord de Libreville, ont désormais accès à une eau potable. On se souvient encore qu'il y a quelques années, l'accès à l'eau dans ce quartier relevait d'un véritable casse-tête chinois. Grâce aux efforts consentis

par le gouvernement à travers les grands travaux d'urgence qu'il avait



initié en 2012 pour accroître de 25% le débit de la SEEG, le rêve est devenu réalité. Vivement que les populations de Kinguélé, Sibang et d'autres quartiers de Libreville bénéficient dans les meilleurs délais de ce programme d'adduction d'eau comme nous le rappelle le journal GABAON.

CLIMAT TROUBLE AU SENAT



Notre confrère du journal LA LOUPE dans sa parution du mardi 2 juin 2015 fait état des tensions électorales qui prévalent au sein de la haute chambre du parlement. En effet, depuis son avènement au plateau du Sénat, l'élu de Fougamon a initié de nombreuses réformes qui ne semblent pas avoir l'assentiment de nombreux apparatchiks de cette Institution visiblement habitués aux vieilles méthodes de gestion. La nouvelle patronne des lieux a donc fort à faire dans un pays où le changement de mentalité demeure le principal frein au développement du pays. Le nouveau chef du palais Omar Bongo devrait tout mettre en œuvre pour ramener la sérénité dans ses rangs.

A QUAND LE PASSAGE AU NUMÉRIQUE ?



C'est officiellement le 17 juin prochain que les pays membres de l'union internationale des télécommunications dont fait partie notre pays, doivent effectuer leur transition, de l'analogique au numérique. Au Gabon, le passage de l'analogique au numérique d'ici le 17 juin n'aura certainement pas lieu car comme nous indique NKU'U LE MES-SAGER, nombreux sont les médias de l'audiovisuel qui émettent encore en analogique car ne disposant pas de moyens financiers pour rentrer dans l'ère du numérique. De plus, les infrastructures sensées accueillir cette technologie sont quasi inexistantes Au regard de ce qui précède, il est clair que le basculement vers le tout numérique tant souhaité n'aura certainement pas lieu en juin 2015.

REELU MALGRE TOUT, BLATTER REND SON TABLIER Joseph Sepp Blatter, le tout puissant

président de la FIFA a démissionné après le grave scandale de corruption qui frappe la plus haute instance du football mondial qu'il dirigeait depuis



1998. Ce sera donc l'occasion pour la justice de faire la lumière sur des dossiers brûlants tels que l'attribution du mondial 2022 au Qatar. L'homme de 79 ans qui avait fait son entrée en 1975 dans cette institution la quitte après une réélection fortement contestée par de nombreuses personnalités du monde du football qui estimaient que la FIFA devait être réorganisée. La nouvelle élection devrait avoir lieu en mars 2016.

LA CÔTE-D'IVOIRE JOUERA SES DEUX MATCHS CONTRE LE GABON À LIBREVILLE



Dans sa parution du jeudi 28 mai, notre confrère du journal MISSAMU nous informe que la Côte-d'Ivoire jouera ses deux matchs contre le Gabon à Libreville. Selon notre confrère, cette décision ne fait pas l'unanimité puisque certains cadres comme l'international Yaya Touré auraient souhaité que cette rencontre aille se dérouler à Bouaké. Ce choix des autorités ivoiriennes de disputer les deux rencontres à Libreville s'explique par la désuétude du stade d'Abidjan.

LES VOIRIES DE LIBREVILLE DANS UN ETAT DE DÉGRADATION AVANCÉE

Les voiries de Libreville sont dans un état de dégradation avancée De Nzeng-Ayong en passant par Sibang 3, le spectacle est le même. Cette situation qui perdure depuis de nombreux mois déjà, est le résultat d'une négligence des autorités en charge de ces questions car, si des mesures avaient été prises rapidement, on aurait certainement évité cette situation qui donne à notre capitale, les allures d'un « champs de patate ». Ce qui est inacceptable pour un pays qui va organiser la plus prestigieuse des compétitions de football en 2017. Les autorités en charge des voiries doivent tout mettre en œuvre pour réhabiliter les voiries de la capitale comme le préconise le journal ECHOS DU NORD.

Steve MOUNGUENGUI

Le saviez-vous ?

- 183 : C'est le nombre de personnes atteintes du cancer en 2000 au Gabon ;
- 1000 : C'est le nombre de nouveaux cas de cancer détectés au cours des dépistages en 2008 ;
- 60% des cas de cancer sont des femmes ;
- 80% : C'est le pourcentage de cancers pouvant guérir s'ils sont détectés tôt.

La rédaction

Potentiel agenda

- CAN 2017 AU GABON Le Gabon a été désigné par la CAF pour l'organisation de la 36e édition de la CAN en 2017. Après la CAN 2012 qui avait vu la co-organisation de cette manifestation avec la Guinée équatoriale, le Gabon (et son peuple) se donne une fois de plus l'occasion de démontrer aux yeux du monde qu'il a une tradition de terre d'accueil et de pays organisateur habitué aux grands rendez-vous.
- COLLOQUE MONDIAL DES TÉLÉCOMMUNICATIONS Un colloque mondial des télécommunications se tiendra à Libreville du 09 au 11 juin 2015. Ce colloque qui aura pour thème "Faire attention à la fracture numérique" regroupera sur les différents opérateurs et régulateurs du secteur.
- 4e EDITION DU NYFA À LIBREVILLE La 4e édition du New York Forum Africa (NYFA), premier rassemblement économique panafricain, se tiendra cette année du 29 au 31 août 2015 à Libreville au Gabon, sous le haut patronage d'Ali Bongo Ondimba, Président de la République. Selon un communiqué de la direction de la communication présidentielle, les dates ont été modifiées, afin de faire coïncider cette plate-forme économique avec le 14e forum sur l'African growth opportunity act (AGOA) qui sera organisé, pour la première fois, en Afrique centrale. Le Gabon a été choisi pour accueillir ledit forum.
- Plus de 1500 décideurs économiques et politiques sont attendus au Nyfa 2015, autour du thème "Investir dans l'énergie du continent". Les échanges porteront ainsi sur le nouveau dynamisme du continent, de ses entrepreneurs aux investissements étrangers avec des sujets clés tels que le dynamisme économique, les opportunités dans le secteur de l'énergie, l'entrepreneuriat, la création d'emploi et la diversification économique, l'éducation et l'innovation. Le New York Forum Africa est le seul sommet économique panafricain à se tenir en Afrique en 2015.
- L'AGOA À LIBREVILLE L'AGOA est une initiative du gouvernement américain visant à développer les échanges commerciaux avec l'Afrique subsaharienne. Elle sera organisée en même temps que le Nyfa, afin de maximiser l'impact sur l'économie gabonaise, tout en optimisant les dépenses budgétaires. Dans le contexte actuel de baisse du prix du pétrole, le gouvernement gabonais a décidé de combiner ces deux rencontres internationales, afin d'accroître les chances d'un retour sur investissement et de capitaliser la présence des centaines de décideurs économiques et politiques qui se retrouveront à Libreville pour plusieurs jours de discussions et de débats.
- 2005 - 2015 JUBILE DES 10 ANS D'EXISTENCE DE L'IHEM PROGRAMME ANNIVERSAIRE
  - REMISE DE DONNS DANS LES DIFFÉRENTS ORPHELINATS DE LIBREVILLE;
  - GRANDE KERMESSE FESTIVE, JEUX, KARAOKE, TOURNOI DE FOOTBALL DU LEADERSHIP ;
  - CONFÉRENCES DÉBATS, CONSULTATIONS ET DÉPISTAGES GRATUITS DE L'HYPERTENSION ET DU DIABÈTE ;
  - "GRAND PRIX DU FONDATEUR DE L'IHEM" AYANT POUR BUT DE RÉCOMPENSER ET DE COACHER LE MEILLEUR PROJET DE DÉVELOPPEMENT CHAQUE ANNÉE.
  - REMISE DE DIPLÔMES AUX 2000 LAURÉATS DES PROMOTIONS 2005 À 2015 ;
  - SOIRÉE SPÉCIALE AVEC CONCOURS DE LA MEILLEURE CHANSON SUR L'IHEM SUIVI D'UN CONCERT GÉANT.

La rédaction

# Le Groupe IHEM en images



**Les trois campus de l'Institut des Hautes Etudes de Management (IHEM)**



**Les délégations de l'IHEM et de l'Université de Douala lors de la signature de l'accord de partenariat au Cameroun**



**Des étudiants de Licence professionnelle Cours du jour devant le Campus A de l'Institut**



**Des étudiants de Licence professionnelle Cours du jour devant le Campus B de l'Institut**



**Des étudiants de Licence professionnelle Cours du jour devant le Campus C de l'Institut**



**Une classe de Licence professionnelle Cours du jour**



**Des étudiants au foyer universitaire**



**Une classe de Licence professionnelle Cours du soir**



**Une classe de Master 1**



**Une classe de Master 2**



**Une classe de Master 2**



**Des étudiants lors de l'examen de synthèse de fin d'année**



**Des étudiants lors de l'examen de synthèse de fin d'année**



**L'IHEM day's**



**L'IHEM day's**