Le Journal des décideurs

L'économiste du Togo

Premier Quotidien Economique du Togo- REC N°0650/07/09/22/HAAC - N°983 du Vendredi le 27 Novembre 2026 Prix: 500 Fcfa

Site web: www.leconomistedutogo.tg

SGI Togo
SOCIETE DE GESTION ET D'INTERMEDIATION DU TOGO

Tél:
(+228) 22 53 33 30
(+228) 22 53 33 40

Email:
sgitogo@sgitogo.tg

Adresse:
4691, Bld Gal GNASSINGBE Eyadéma
01 BP 2312 Lomé 01 (TOGO)

Bourse Uemoa

La BRVM ouvre sa séance du Jour

La Bourse Régionale des valeurs mobilières (BRVM) ouvre sa séance de cotation du jour ... • (Page 07)

African Banker Presse et analyses

Les stratégies IA des banques africaines

Les banques africaines accélèrent l'adoption de l'intelligence artificielle malgré les contraintes liées aux systèmes existants. Les banques africaines continuent de consacrer la majeure partie de leurs... • (Page 08)

Course aux minerais critiques

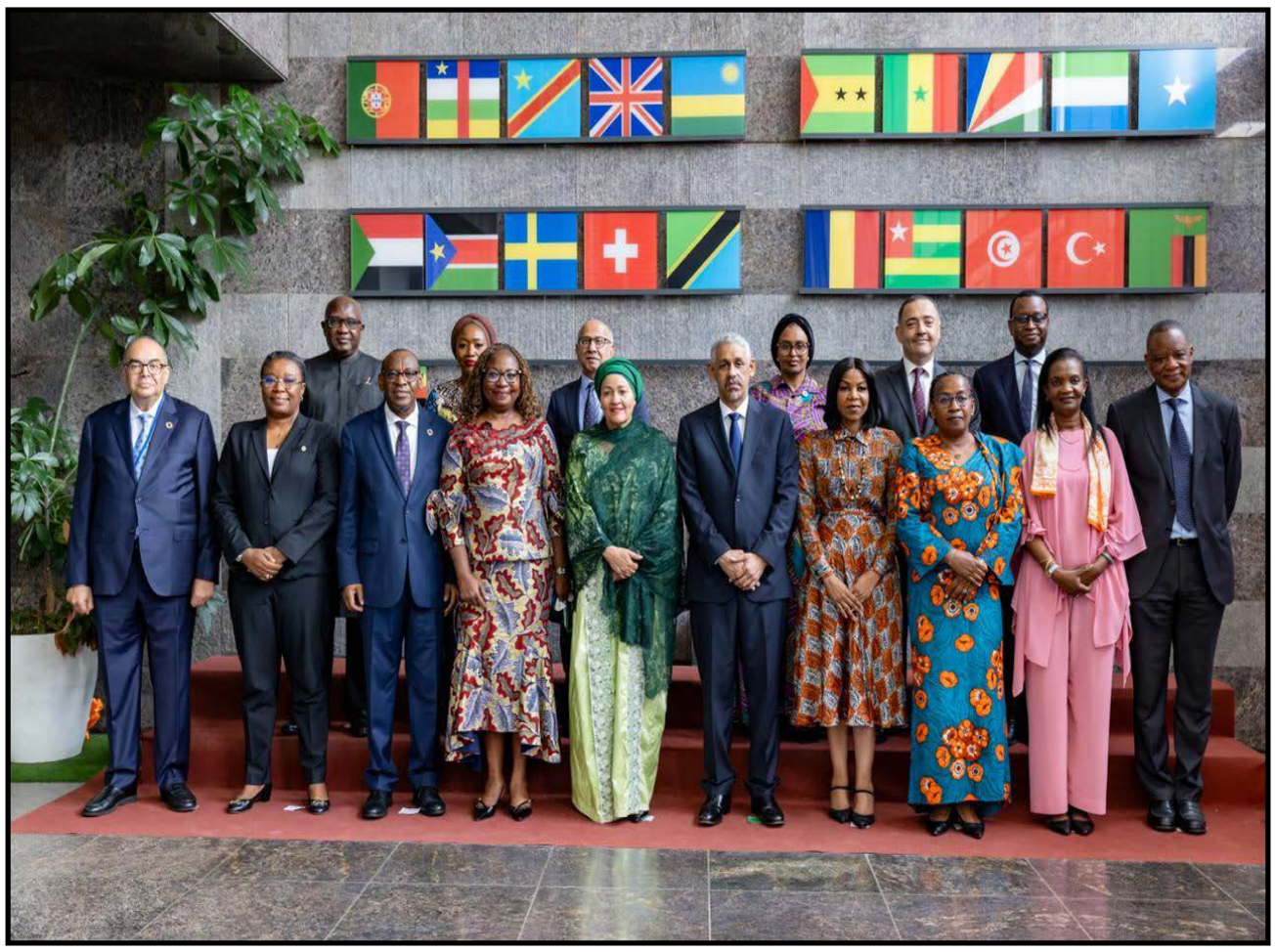
Les États-Unis à la conquête de l'Afrique

Les États-Unis ont lancé en 2026 une offensive économique dans plusieurs pays d'Afrique sur les minerais ... • (Page 09)

BAD-ONU

• (Page 03)

Une synergie de coopération pour renforcer l'impact économique en Afrique



Port de Lomé

• (Page 02)

13 milliards FCFA investis dans le renforcement des infrastructures de LCT



Justice

Vingt-deux nouveaux magistrats prêtent serment à la Cour d'appel de Lomé

Nommés par le Président du Conseil, le 4 août 2026, 22 nouveaux magistrats ont prêté serment, mardi 24 novembre... • (Page 02)

Centrale/Coopération décentralisée

Une délégation de la Région Grand Est en visite de travail à Sokodé

En mission de suivi-évaluation de ses projets dans la région Centrale, une délégation de la Région Grand Est ... • (Page 04)

Commerce

Coopération entre la commission de l'UEMOA et Trademark Africa

Une convention de partenariat stratégique a été signée le 23 novembre 2026 à Addis-Abeba en marge du forum sur le développement du commerce ... • (Page 06)

Retour de Jensen Huang chez Nvidia

Un précédent qui pourrait s'avérer désastreux pour les conseils d'administration

Cette histoire vous dira peut-être quelque chose : le directeur général de l'une des plus grandes et des plus puissantes entreprises technologiques démissionne ... • (Page 11)



Port de Lomé

13 milliards FCFA investis dans le renforcement des infrastructures de LCT

Le Port autonome de Lomé poursuit le renforcement de ses capacités d'accueil des navires de grande taille.



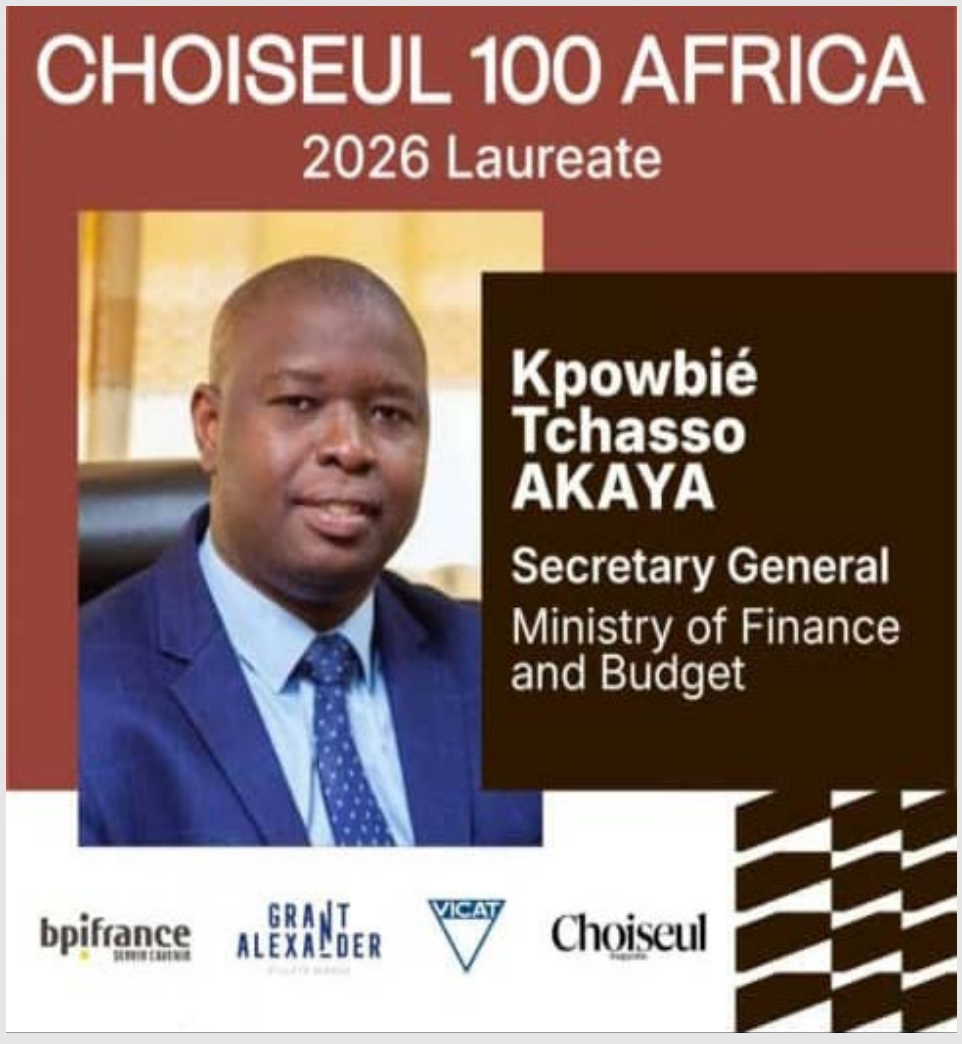
Dans cette dynamique, Lomé Container Terminal (LCT) a achevé un programme de travaux de consolidation de ses infrastructures, pour un investissement d'environ 13 milliards FCFA. La réception des ouvrages a eu lieu mercredi 25 novembre 2026, en présence des responsables de l'opérateur et des autorités portuaires. Exécuté par le groupe français Eiffage, le chantier a notamment concerné le dragage de quelque 40 000 m³ de matériaux, la mise en place de dispositifs de protection contre l'affouillement et le renforcement des défenses du quai. Engagés en juin 2026, les travaux ont été conduits sur une période de cinq mois. L'intervention vise à améliorer la résistance des ouvrages portuaires aux contraintes liées à l'exploitation du terminal et à garantir des conditions d'accostage adaptées aux porte-conteneurs de dernière génération, y compris à pleine charge. Pour Tim Vancampen, directeur général de LCT, cette opération constitue une composante d'un programme d'investissement plus vaste, évalué à près de 27 milliards FCFA. Celui-ci porte également sur le dragage et l'amélioration des accès nautiques, en vue de renforcer les conditions d'exploitation du terminal. Cette dynamique d'investissement devrait se poursuivre en 2027. L'opérateur prévoit de consacrer environ 46 milliards FCFA à l'acquisition de nouveaux équipements de manutention. Ces équipements doivent notamment permettre de mieux exploiter la partie nord du terminal et d'augmenter sa capacité de traitement, avec un objectif de 2,6 millions d'équivalents vingt pieds (EVP). La direction de LCT estime que leur déploiement pourrait également générer quelque 150 emplois supplémentaires.

Des capacités à consolider dans un environnement concurrentiel

Les investissements annoncés interviennent dans un contexte de progression de l'activité conteneurisée au Port de Lomé. En 2025, le trafic traité s'est établi à environ 2,4 millions d'EVP, contre 2,06 millions un an plus tôt, soit une hausse de 16 %. Dans le classement 2026 de Lloyd's List, le port togolais occupe le 91e rang mondial. Il maintient ainsi sa présence dans le Top 100 mondial pour la sixième année consécutive. À l'échelle du continent, il se positionne au cinquième rang, derrière Tanger Med, Port-Saïd, Durban et Alexandrie. Le port de Tema, au Ghana, figure au 94e rang mondial. Présent à la cérémonie de réception des travaux, le ministre délégué chargé de l'Économie maritime et directeur général du Port autonome de Lomé, Edem Kokou Tengué, a salué les investissements engagés par l'opérateur. Il a également évoqué des discussions en cours avec LCT autour d'une éventuelle extension des installations portuaires et émis le vœu qu'elles aboutissent à temps. Ces échanges s'inscrivent dans les perspectives de développement du Port de Lomé, confronté à une concurrence croissante entre les plateformes portuaires de la sous-région. À cette occasion, le ministre a appelé les acteurs de la communauté portuaire à maintenir leurs efforts pour consolider le positionnement du port dans les classements internationaux.

Avec Togo Officiel

Image du jour





Le Togo en chiffres

DEMOGRAPHIE

	Pays	Afrique de l'Ouest	Afrique subsaharienne
Population (NU, 2023)	9,3 M	446 M	1,2 Md
Taux de croissance démographique (NU, 2023)	2,3%	2,3%	2,6%
Population en 2050 (estimations NU, 2023)	15,6 M	735 M	2,1 Mds
Taux de fertilité (NU, 2023)*	4,2	4,4	4,3
Mortalité infantile des enfants de moins de 1 an (NU, 2023)**	41	60	48
Taux de natalité chez les femmes âgées de 15 à 19 ans (2023, NU)***	77,1	91,2	94,4
Part de la population âgée de moins de 15 ans (NU, 2023)	39,9%	41,5%	41%
Espérance de vie à la naissance (NU, 2023)	62,7 ans	58,3 ans	62,1 ans
Part de la pop. urbaine (NU, 2023)	44,5%	49,5%	43,1%

* Nombre d'enfants par femme, ** Nombre de décès pour 1000 enfants, *** Nombre de naissances pour 1000 femmes

● *Source : tresor.economie.gouv.fr*

BAD-ONU

Une synergie de coopération pour renforcer l'impact économique en Afrique

Amina J. Mohammed, vice-Secrétaire générale des Nations unies, est arrivée ce jeudi au siège du Groupe de la Banque africaine de développement à Abidjan pour une visite de haut niveau de deux jours.



Accompagnée d'une forte délégation des Nations unies, la vice-Secrétaire générale a été accueillie par le président du Groupe de la Banque africaine de développement, Dr Sidi Ould Tah.

Au cours de son séjour, Amina J. Mohammed s'adressera au Conseil d'administration du Groupe de la Banque, première institution multilatérale de financement du développement en Afrique et seule institution du continent notée triple A. Plusieurs séances de travail sont également prévues afin de renforcer le partenariat entre les deux institutions.

Les discussions seront consacrées notamment à la paix et la résilience, à l'accès à l'énergie, au financement du développement et à la valorisation des minerais critiques, autant de priorités majeures pour le développement de l'Afrique.

Cette visite offrira l'occasion d'approfondir la coopération entre le Groupe de la Banque et les Nations unies et d'identifier des actions concrètes pour amplifier leur impact sur le continent.





Le Togo en chiffres

	2023	2024
Croissance du PIB réel (FMI)	5,6 %	5,3 %
Croissance du PIB réel par habitant (FMI)	3,1 %	2,8 %
Taux d'inflation moyen annuel (FMI)	5,3 %	2,7 %
Solde budgétaire global, dons compris (en % du PIB, FMI)	-6,7 %	-4,9 %
Dette publique (en % du PIB, FMI)	68,0 %	69,7 %
Recettes publiques (en % du PIB, FMI)	19,8 %	19,0 %
Solde courant externe (en % du PIB, FMI)	-2,9 %	-3,0 %
Réserves en mois d'importations (FMI, Regional Economic Outlook) (UEMOA)	3,2 mois	3,3 mois

PIB nominal en 2023 (FMI)	9,1 Mds USD
Population en 2023 (FMI)	9,1 M
PIB/hab en 2023 (FMI)	1 001 USD

Répartition sectorielle du PIB en 2022 (CNUCED)



Source : tresor.economie.gouv.fr

Centrale/Coopération décentralisée

Une délégation de la Région Grand Est en visite de travail à Sokodé

En mission de suivi-évaluation de ses projets dans la région Centrale, une délégation de la Région Grand Est (France), a échangé avec les responsables du Conseil régional de la Centrale, le mercredi 25 novembre à Sokodé. Cette visite s'inscrit dans le cadre de la coopération décentralisée entre les deux régions.



La délégation de la Région Grand Est est composée de la vice-présidente chargée du Transfrontalier, de l'Europe et des Relations internationales, Brigitte Torloting, et du directeur du Rayonnement transfrontalier international et de l'Europe, Jean-Baptiste Cuzin. La rencontre a permis aux deux parties de partager leurs expériences sur l'organisation de leurs territoires, les processus de régionalisation, la décentralisation et la gouvernance locale. Elle a également été l'occasion de présenter les deux régions sous l'angle de l'organisation, de compétences, d'atouts et de stratégies de développement. L'historique et les perspectives de la coopération entre les deux collectivités ont également été exposés, donnant lieu à des échanges constructifs. Le vice-président du Conseil régional de la Centrale, Amadou Yérima Mashoud, a salué l'engagement des autorités de la Région Grand Est, leur disponibilité et volonté constante de dialogue. Il a également remercié leur opérateur technique, Gescod-Togo, pour son accompagnement et son rôle déterminant dans l'animation et le renforcement des relations entre les deux collectivités. Pour lui, cette rencontre constitue une occasion de renouveler les engagements et de nourrir les ambitions communes afin d'ouvrir de nouvelles perspectives de collaboration au bénéfice des populations respectives. Il a insisté sur la nécessité de consolider les initiatives porteuses de résultats et de promouvoir des actions concrètes, durables et mutuellement bénéfiques, au service du développement des territoires et du bien-être de leurs habitants. La vice-présidente de la Région Grand Est, Brigitte Torloting, s'est réjouie de la qualité des échanges qui contribuent au renforcement du partenariat entre les deux régions. Elle a précisé que la mission vise à apprécier concrètement, sur le terrain, les réalisations issues de cette coopération et à recueillir les attentes des bénéficiaires.

« C'est aussi une fierté d'apprendre que ce qui a été mis en œuvre dans chaque domaine a eu un impact très positif sur les bénéficiaires », a-t-elle confié. En marge de cette rencontre, la délégation de la Région Grand Est s'est également entretenue avec les membres de l'Association des femmes élues locales de la région Centrale (AFELoRCET). La Région Grand Est est engagée dans une coopération décentralisée avec la région Centrale depuis 1987. Ce partenariat est axé sur le développement durable des deux territoires. Pour assurer le pilotage et la mise en œuvre des actions, la Région Grand Est s'appuie sur une délégation au Togo dénommée Gescod. Basée à Sokodé, celle-ci est dirigée par Ouronilé Adam Daouda.

ATOP/TAA/MEK/JK

Togo

La Police nationale démantèle le réseau "CBC", 7 personnes arrêtées

La Police nationale togolaise a mis fin aux activités de la société de placement en ligne « Curiosity Brave Compass (CBC) », soupçonnée d'escroquerie massive. Des agences à Lomé, Tsévié, Kara et Dapaong, des centaines de victimes potentielles et des promesses de gains mirobolants : retour sur une opération d'envergure.

C'est une opération d'envergure que la Police nationale togolaise a dévoilée mercredi 26 novembre 2026, lors d'un point de presse. Au cœur de l'affaire : le démantèlement d'un réseau présumé d'escroquerie financière en ligne dénommé Curiosity Brave Compass (CBC). Une intervention qui confirme, une fois de plus, la vigilance et la détermination des forces de sécurité togolaises face à la criminalité financière numérique.



Des alertes à l'origine des investigations

Tout est parti de plusieurs alertes reçues par les services de police, faisant état de propositions de placements financiers assorties de promesses de gains particulièrement élevés et rapides. Face à ces signalements, les enquêteurs ont immédiatement engagé des investigations pour vérifier la légalité des activités de cette structure et identifier ses responsables.

Les premières diligences ont conduit, le 17 novembre 2026, à des actes de police judiciaire dans le quartier Adidoadin, à Lomé, où une agence de CBC a été identifiée. Cette opération a permis l'arrestation de plusieurs responsables présumés. Les premières auditions ont révélé un fait majeur : la société ne disposait d'aucun agrément l'autorisant à exercer ses activités au Togo.

Un réseau implanté sur tout le territoire

Les investigations ont également établi que la structure disposait de plusieurs implantations, notamment à Lomé, Tsévié, Kara et Dapaong, avec un siège provisoire situé dans le quartier Sagbado, à Lomé. Un véritable maillage territorial, qui témoigne de l'ampleur du dispositif mis en place pour attirer le maximum de souscripteurs.

Le mode opératoire : des gains miraculeux contre de petites tâches

CBC proposait, à travers une application mobile, trois niveaux de souscription financière :

- 9 600 FCFA, pour un gain annoncé de 300 FCFA par jour ;
- 32 000 FCFA, pour un gain annoncé de 1 000 FCFA par jour ;
- 96 000 FCFA, pour un gain annoncé de 3 000 FCFA par jour.

En contrepartie, les adhérents étaient invités à effectuer des tâches publicitaires simples sur Internet : suivre, aimer et partager des contenus relatifs à différentes marques sur des plateformes telles que Google, Amazon, Facebook et Apple. Sur le papier, c'était simple. Sur le papier, c'était rentable. Sur le papier, c'était trop beau pour être vrai.

Un système présumé de type Ponzi

Et c'est bien là le cœur de l'affaire. Les investigations ont révélé que ce dispositif ne reposait pas sur une activité économique réelle susceptible de générer les rendements annoncés. Il présenterait plutôt les caractéristiques d'un système de type Ponzi, dans lequel les fonds versés par les nouveaux adhérents servent à rémunérer les précédents souscripteurs.

Avec gapola

CNP Togo

Le patronat célèbre les champions du secteur privé

À l'initiative du Conseil national du patronat du Togo (CNP Togo), la première édition de la Nuit des patrons se tiendra le samedi 28 novembre 2026 à l'Hôtel 2 Février à Lomé.

Placée sous le thème "Ensemble pour une économie compétitive : célébrer les forces vives du secteur privé", cette soirée entend mettre en lumière les acteurs économiques qui contribuent à la création de richesses, à l'innovation et à l'emploi. L'événement réunira des chefs d'entreprise, des responsables d'organisations professionnelles, des représentants des pouvoirs publics, des partenaires techniques et financiers ainsi que des personnalités du monde économique. Des représentants des organisations patronales d'autres pays de la région sont également attendus.



• *Thierry Awesso, vice-président du CNP Togo ©agridigitale.net*

"Toute entreprise est avant tout le fruit d'efforts et d'engagements, portés par des femmes et des hommes qui entreprennent, innovent, créent des emplois et contribuent activement à la vie économique de notre pays", lance Thierry Awesso, vice-président du CNP Togo.

"Leur engagement mérite d'être reconnu et leur contribution davantage valorisée", ajoute-t-il.

Un hommage à toutes les forces économiques

L'initiative entend valoriser toutes les catégories d'acteurs, des petits opérateurs économiques aux grandes entreprises, en passant par les partenaires qui accompagnent le développement du secteur privé. Au-delà de la reconnaissance des réussites entrepreneuriales, le CNP Togo ambitionne d'installer la Nuit des patrons comme un rendez-vous de référence du calendrier économique national, favorisant le dialogue, le réseautage et de nouvelles opportunités de collaboration. "Il s'agit pour nous de célébrer l'engagement, de reconnaître l'excellence et in fine, construire ensemble une économie plus compétitive", souligne Thierry Awesso. Pour lui, la Nuit des patrons s'inscrit dans un environnement économique en constante évolution, où les entreprises jouent un rôle déterminant dans la création de richesses, l'innovation, l'emploi et la transformation de l'économie nationale. Cette toute première édition se veut ainsi un hommage à celles et ceux qui, par leur vision, leur capacité d'adaptation et leur engagement, participent à la vitalité du secteur privé national.

Avec agridigitale

IMPACT 2030

Plan stratégique 2025-2030 de la Commission de l'UEMOA

Commerce

Coopération entre la commission de l'UEMOA et Trademark Africa

Une convention de partenariat stratégique a été signée le 23 novembre 2026 à Addis-Abeba en marge du forum sur le développement du commerce en Afrique (ATDF 2026)



La convention a été signée par le Commissaire chargé du Département du Marché Régional et de la Coopération, Filiga Michel SAWADOGO, représentant le Président de la Commission de l'UEMOA et David BEER, le Directeur Général (CEO) de TradeMark Africa, pour une durée de cinq (5) ans. Dans son allocution, Filiga Michel SAWADOGO a indiqué que ce partenariat s'inscrit pleinement dans les orientations du Plan stratégique 2025-2030 de la Commission de l'UEMOA IMPACT 2030 et de la Stratégie ZLECAf-UEMOA. Il a rappelé la contribution institutionnelle de l'UEMOA à travers la mise en place de plusieurs instruments communautaires, notamment le Système Ouest-Africain d'Accréditation (SOAC), le Mécanisme d'Alerte aux Obstacles au Commerce (MAOC), ainsi que la Directive de 2023 relative à la dématérialisation des procédures et formalités du commerce extérieur. Pour sa part David BEER a réaffirmé l'engagement de Trademark Africa (TMA) à accompagner la Commission de l'UEMOA dans ses efforts visant à fluidifier les échanges commerciaux et à promouvoir un commerce plus inclusif, notamment à travers le renforcement de l'autonomisation des femmes commerçantes transfrontalières. Le Protocole d'accord signé s'articule autour de trois axes majeurs, à savoir le développement du commerce, les transports et l'intégration régionale. Il cible six domaines prioritaires : la facilitation des échanges et du transit, l'amélioration de la performance des corridors, l'élimination des barrières non tarifaires, le renforcement des infrastructures de qualité, le développement des mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS), ainsi que la digitalisation des procédures. À travers ce partenariat, l'ambition est de renforcer la compétitivité des entreprises ouest africaines, en particulier les micros, petites et moyennes entreprises (MPME), et de faire de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) un véritable levier d'opportunités économiques, au service d'un développement inclusif et durable de l'Afrique. TradeMark Africa (TMA) est une organisation africaine d'aide au commerce, fondée en 2010 et dont la mission est de développer le commerce intra africain et d'accroître la part du continent dans le commerce mondial, tout en contribuant à rendre le commerce plus favorable aux pauvres et plus durable. A noter que le forum sur le développement du commerce en Afrique (ATDF 2026) s'est déroulé du 23 au 24 novembre 2026 dans la capitale éthiopienne, sur le thème « Développer les exportations de l'Afrique par la qualité ».

Avec uemoa







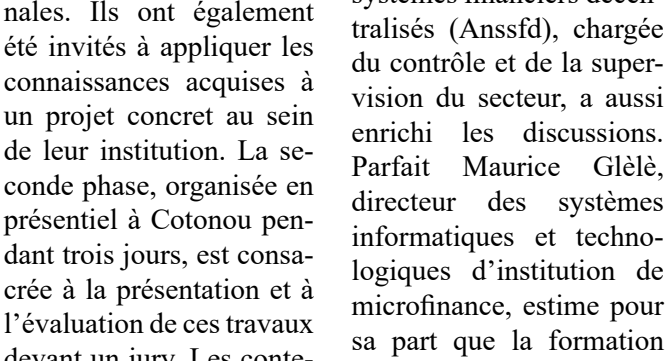


Transformation digitale des institutions de microfinance

Des acteurs mis au pas en management des projets informatiques

Des cadres techniques et responsables informatiques de réseaux de coopératives financières du Bénin et du Cameroun prennent part à une formation consacrée aux essentiels du management des projets IT. Cette session associe huit semaines d'apprentissage en ligne à trois jours de travaux en présentiel, du 24 au 26 novembre à Cotonou. Elle vise à donner aux participants des méthodes et des outils pour mieux conduire les projets technologiques de leurs institutions.

La transformation numérique impose de nouvelles exigences aux institutions de microfinance. Déploiement de systèmes bancaires, intégration d'applications mobiles, sécurisation des données et prise en compte de l'intelligence artificielle. Les défis technologiques se multiplient et nécessitent une organisation rigoureuse. Pour accompagner les coopératives financières dans cette évolution, la Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V (Dgrv), organisation faîtière du secteur coopératif allemand, mise sur le renforcement des compétences des équipes informatiques. Elle a ainsi initié une formation sur les essentiels du management des projets IT au profit de cadres de ses organisations partenaires au Bénin et au Cameroun. L'initiative répond à un besoin identifié au sein des réseaux de microfinance coopérative accompagnés par l'organisation allemande. Selon Holger Grimm, directeur de la Dgrv, les institutions concernées doivent désormais mieux maîtriser les technologies de l'information pour assurer leur pérennité et leur rentabilité. « Il est donc indispensable que les cadres, les experts et les techniciens maîtrisent les méthodes de gestion des projets informatiques», souligne-t-il. La formation entend doter les responsables IT et les cadres techniques de compétences méthodologiques et d'outils pratiques pour piloter les projets technologiques, depuis leur initiation jusqu'à leur clôture. Il s'agit notamment de leur permettre de mieux planifier les interventions, de coordonner les différents acteurs et de garantir la continuité des services pendant la mise en œuvre des changements technologiques. Les enseignements s'inspirent des standards internationaux du Project management institute (Pmi), tout en tenant compte des réalités opérationnelles des institutions de microfinance africaines.



● *Les participants à la formation sur les essentiels du manage- ment des projets IT renforcent leurs compétences afin d'améliorer la gestion des projets technologiques*

Des apprentissages confrontés aux réalités du terrain

Le dispositif pédagogique repose sur deux séquences complémentaires. La première, organisée en ligne pendant huit semaines, a permis aux participants de parcourir neuf modules et de se familiariser avec différentes méthodes de gestion de projet, nourries d'expériences internationales. Ils ont également été invités à appliquer les connaissances acquises à un projet concret au sein de leur institution. La seconde phase, organisée en présentiel à Cotonou pendant trois jours, est consacrée à la présentation et à l'évaluation de ces travaux devant un jury. Les contenus abordés couvrent plusieurs étapes essentielles du management de projet dont le lancement, l'identification des parties prenantes, la définition des exigences, la planification selon des approches traditionnelles ou agiles, la mise en œuvre et le pilotage. Pour Holger Grimm, cette démarche permet de dépasser le cadre d'une formation essentiellement théorique. Chaque participant ayant travaillé sur un projet réel, les présentations constituent aussi un espace de partage d'expériences et de confrontation des méthodes aux contraintes propres à chaque institution. Du côté des bénéficiaires, les premiers enseignements portent notamment sur la nécessité d'élargir la gestion des projets informatiques à l'ensemble des services d'une institution. Oladé Jude Koukpaki, assistant de système d'information, relève que les projets IT ne peuvent être conduits par les seuls informaticiens. « Il est essentiel de collaborer avec les autres services pour mener à bien les projets », explique-t-il. Il apprécie également la diversité des institutions représentées, qui a favorisé les échanges d'expériences. La participation de l'Agence nationale de surveillance des systèmes financiers décentralisés (Anssfd), chargée du contrôle et de la supervision du secteur, a aussi enrichi les discussions. Parfait Maurice Glèlè, directeur des systèmes informatiques et technologiques d'institution de microfinance, estime pour sa part que la formation a permis à son équipe de prendre du recul sur ses méthodes de travail. Certaines activités étaient déjà réalisées, mais sans être systématiquement documentées. D'autres démarches restaient à mettre en place. « Grâce aux outils et à l'accompagnement des formateurs, nous disposons désormais d'une base plus solide pour conduire nos projets de bout en bout », affirme-t-il. Les acquis de la formation devraient contribuer à améliorer leur pilotage, la documentation des activités, la communication et l'accompagnement du changement. Les présentations devant le jury permettront également de recueillir des observations et des propositions d'amélioration. La Dgrv entend enfin inscrire les acquis dans la durée.

BULLETIN OFFICIEL DE LA COTE

BRVM – BOURSE REGIONALE DES VALEURS MOBILIERES – Afrique de l'Ouest

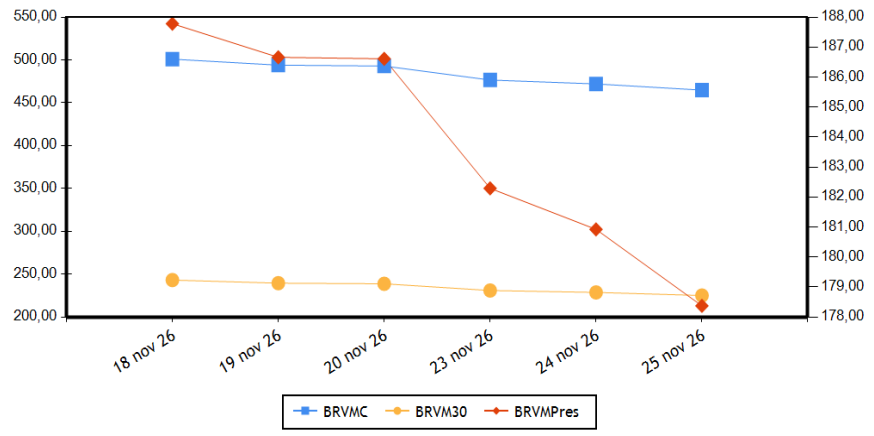
mercredi 25 novembre 2026 — N° 225

BRVM COMPOSITE	464,78
Variation Jour	-1,54 %
Variation annuelle	34,43 %

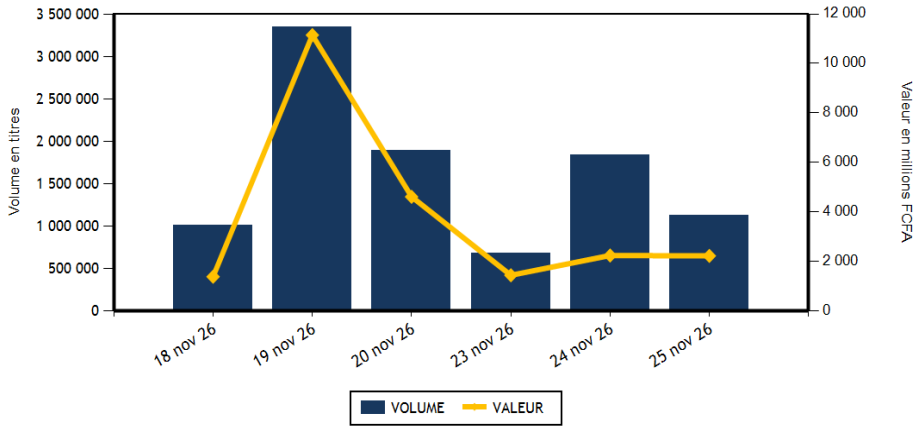
BRVM 30	224,99
Variation Jour	-1,59 %
Variation annuelle	35,34 %

BRVM PRESTIGE	178,37
Variation Jour	-1,41 %
Variation annuelle	23,65 %

Evolution des indices



Volumes et valeurs transigés



Actions	Niveau	Evol. Jour
Capitalisation boursière (FCFA)(Actions & Droits)	18 226 419 319 289	-1,54 %
Volume échangé (Actions & Droits)	1 024 056	-44,19 %
Valeur transigée (FCFA) (Actions & Droits)	1 237 947 599	-44,58 %
Nombre de titres transigés	46	2,22 %
Nombre de titres en hausse	9	-40,00 %
Nombre de titres en baisse	27	0,00 %
Nombre de titres inchangés	10	233,33 %

Obligations	Niveau	Evol. Jour
Capitalisation boursière (FCFA)	13 416 988 725 371	-0,02 %
Volume échangé	100 578	19 698,82 %
Valeur transigée (FCFA)	983 729 163	21 494,12 %
Nombre de titres transigés	6	-25,00 %
Nombre de titres en hausse	1	
Nombre de titres en baisse	2	
Nombre de titres inchangés	3	-62,50 %

PLUS FORTES HAUSSES

Titres	Cours	Evol. Jour	Evol. annuelle
BANK OF AFRICA NG (BOAN)	4 350	5,97 %	66,67 %
VIVO ENERGY CI (SHEC)	1 900	5,56 %	31,49 %
SUCRIVOIRE (SCRC)	1 335	5,53 %	25,94 %
BRIDGE BANK GROUP CI (BBGC)	7 800	4,00 %	
SAFCA CI (SAFC)	2 900	3,57 %	-12,25 %

PLUS FORTES BAISSES

Titres	Cours	Evol. Jour	Evol. annuelle
FILTISAC CI (FTSC)	1 365	-7,46 %	-38,51 %
BICI CI (BICC)	29 000	-6,38 %	49,14 %
CIE CI (CIEC)	4 000	-5,88 %	69,49 %
CORIS BANK INTERNATIONAL (CBIBF)	23 495	-5,64 %	117,95 %
SODE CI (SDCC)	10 400	-5,45 %	79,31 %

INDICES PAR COMPARTIMENT

Base = 100 au 02 janvier 2023	Nombre de sociétés	Valeur	Evol. Jour	Evol. annuelle	Volume	Valeur	PER moyen
BRVM-PRESTIGE	12	178,37	-1,41 %	23,65 %	80 421	479 504 345	12,69
BRVM-PRINCIPAL (**)	36	315,20	-1,16 %	44,82 %	943 635	758 443 254	19,19

INDICE TOTAL RETURN

Base = 100 au 02 janvier 2025	Nombre de sociétés	Valeur	Evol. Jour	Evol. annuelle	Volume	Valeur	PER moyen
BRVM – COMPOSITE TOTAL RETURN (**)	48	187,30	-1,54 %	40,68 %	1 024 056	1 237 947 599	15,21

INDICES SECTORIELS

Base = 100 au 02 janvier 2025	Nombre de sociétés	Valeur	Evol. Jour	Evol. annuelle	Volume	Valeur	PER moyen
BRVM - TELECOMMUNICATIONS	3	129,56	-2,47 %	36,52 %	60 263	246 692 045	12,31
BRVM - CONSOMMATION DISCRETIONNAIRE	7	154,90	-1,34 %	-10,47 %	14 851	30 337 525	34,85
BRVM - SERVICES FINANCIERS	17	208,43	-1,14 %	42,90 %	898 153	782 641 844	13,89
BRVM - CONSOMMATION DE BASE (**)	9	238,93	-0,05 %	10,57 %	13 448	61 148 810	11,54
BRVM - INDUSTRIELS	6	195,39	-0,97 %	47,65 %	18 719	41 108 165	132,39
BRVM - ENERGIE	4	155,92	0,87 %	40,58 %	9 619	29 941 210	17,15
BRVM - SERVICES PUBLICS	2	182,44	-5,75 %	72,28 %	9 003	46 078 000	16,73

Indicateurs	BRVM COMPOSITE
PER moyen du marché (**)	15,21
Taux de rendement moyen du marché	7,79
Taux de rentabilité moyen du marché	6,86
Nombre de sociétés cotées	48
Nombre de lignes obligataires	210
Volume moyen annuel par séance	1 892 658,00
Valeur moyenne annuelle par séance	3 077 004 823,41

Indicateurs	BRVM COMPOSITE
Ratio moyen de liquidité	24,39
Ratio moyen de satisfaction	76,52
Ratio moyen de tendance	313,73
Ratio moyen de couverture	31,87
Taux de rotation moyen du marché	0,09
Prime de risque du marché	0,82
Nombre de SGI participantes	35

African Banker Presse et analyses

Les stratégies IA des banques africaines

Les banques africaines accélèrent l'adoption de l'intelligence artificielle malgré les contraintes liées aux systèmes existants.

Les banques africaines continuent de consacrer la majeure partie de leurs budgets technologiques à la maintenance des systèmes informatiques hérités. Tel est le résultat de l'actualisation du rapport sectoriel publié par Backbase, en partenariat avec African Banker. Si l'IA est devenue une priorité stratégique pour la majorité des établissements du continent, elle s'appuie de plus en plus sur des systèmes hérités obsolètes. La deuxième partie de l'étude révèle que les banques africaines consacrent en moyenne 55,7 cents pour chaque dollar investi dans l'informatique à la maintenance de leurs systèmes centraux hérités, ce qui laisse moins de la moitié de ce budget disponible pour les initiatives d'innovation et de transformation. Alors que les banques africaines opèrent la transition d'une infrastructure héritée vers des opérations basées sur l'IA, le rapport suggère que les investissements dans les modèles d'IA ne suffiront pas à eux seuls à garantir le succès. Pourtant, malgré l'attention prédominante portée aux systèmes hérités, les investissements dans l'IA continuent d'augmenter, même parmi les banques qui ne sont pas encore en mesure de mesurer le retour sur investissement de cette technologie. Le rapport révèle qu'environ 82 % des banques incapables de mesurer le retour sur investissement de leurs investissements dans l'IA prévoient néanmoins d'augmenter leurs dépenses au cours des douze prochains mois. Le rapport montre que s'associer à des tiers pour déployer l'IA peut se révéler plus rentable pour les banques que de développer ces



mêmes capacités en interne. Parmi les banques africaines qui suivent les retours sur investissement liés à l'IA, 56 % de celles qui travaillent avec des fournisseurs ont dépassé leurs prévisions. Pour les banques développant leurs solutions en interne, ce chiffre s'élevait à 33 %. Ces conclusions interviennent alors que le secteur passe des outils d'IA générative à l'IA agentique, c'est-à-dire des systèmes autonomes avancés capables d'exécuter des flux de travail, de prendre des décisions et de lancer des transactions plutôt que de se contenter de répondre à des invites. L'« IA passe de l'assistance au personnel à l'action au nom de la banque, ce qui modifie les enjeux », commente Aymen Daoud, vice-président régional pour l'Afrique chez Backbase. « Les décisions autonomes soulèvent de réelles questions en matière de gouvernance, de responsabilité et de jugement humain. Les gagnantes seront les banques qui jetteront les bases à la fois de l'innovation et du contrôle. »

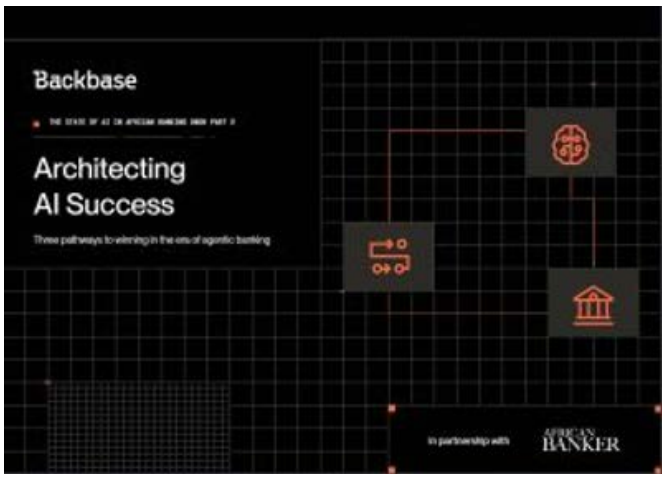
Accélérateur et acteur réfléchi

Plutôt que d'identifier un modèle unique de réussite, le rapport constate que les institutions empruntent plusieurs voies distinctes pour adopter l'IA. Le « créateur de plateforme » se concentre d'abord sur la mise en place de l'architecture sous-jacente. En investissant dans des intergiciels internes, la gouvernance et le contrôle des coûts, ces banques créent une base propriétaire sur laquelle les modèles d'IA de plusieurs fournisseurs peuvent être déployés et remplacés avec un minimum de perturbations. Plutôt que de lier leur stratégie à un seul fournisseur d'IA, ces institutions considèrent les modèles d'IA comme des outils interchangeables pouvant provenir de plusieurs fournisseurs et être déployés sur une plateforme technologique propriétaire. Le groupe Standard Bank illustre le mieux cette approche, note le rapport. Il s'agit de la seule institution interrogée dans le cadre de l'enquête dont les retours quantifiés liés à l'IA ont atteint ou dépassé les prévisions initiales. « Il est important de faire la distinction entre ce qui est développé en interne et ce qui est acheté. La plateforme, les contrôles et les capacités d'intégration sont développés en interne. Les modèles sous-jacents proviennent en grande partie d'hyperscaleurs. Préserver l'optionalité est un contrôle essentiel plutôt qu'un luxe », confirme Jörg Fischer, directeur des systèmes d'information du groupe Standard Bank. L'« Accélérateur », note le rapport, déploie des frameworks d'IA tiers qui fournissent une gouvernance intégrée, des capacités de mesure et des contrôles réglementaires – en plus de fournir les modèles d'IA. L'avantage de cette approche est qu'elle permet aux institutions d'avancer plus rapidement et qu'elle intègre une discipline financière. Les banques qui adoptent cette approche enregistrent un rendement financier plus de deux fois supérieur à celui des institutions qui développent entièrement en interne : 71,7 % contre 31 %.

L'IA s'imposera petit à petit

L'« Acteur réfléchi », en revanche, limite délibérément le déploiement de l'IA autonome dans les opérations bancaires de base jusqu'à ce que la gouvernance des données, les contrôles des risques et les exigences de conformité puissent être gérés en toute confiance. Les institutions qui adoptent cette approche la considèrent comme un choix mûrement réfléchi plutôt que comme un retard par rapport à la tendance. Le groupe I&M, qui adopte cette approche, a intégré l'IA dans ses partenariats de télécommunications pour une notation de crédit alternative. Cependant, il a délibérément exclu l'IA de ses dossiers bancaires internes sur l'ensemble de ses marchés d'activité. « Nous en sommes encore au stade de l'observation… Nous passerons à l'action lorsque nous serons prêts, et non lorsque le marché nous le dictera… La mission fondamentale de la banque, qui consiste à protéger l'argent des clients et à accorder des prêts à ceux qui en ont besoin, ne change pas. L'IA s'imposera petit à petit, lorsque nous serons prêts », relate le directeur de l'innovation du groupe I&M. Alors que les banques africaines opèrent la transition d'une infrastructure héritée vers des opérations basées sur l'IA, le rapport suggère que les investissements dans les modèles d'IA ne suffiront pas à eux seuls à garantir le succès. Les banques qui réussiront sont celles qui disposent des fondements technologiques, des structures de gouvernance et des indicateurs de performance nécessaires pour déployer l'IA de manière responsable et rentable.

@ABanker



Airbags Takata

Stellantis et Joyson Safety Systems visés par des perquisitions

Le constructeur et l'équipementier sont visés par une enquête portant sur les airbags défaillants Takata, responsables d'explosions mortelles et de blessures graves.

Un mécanicien retire d'une voiture un module d'airbag fabriqué par le fabricant japonais Takata, dans un garage de Mulhouse, dans l'est de la France, le 19 février 2025. Le géant de l'automobile Stellantis et l'équipementier Joyson Safety Systems France ont été perquisitionnés dans le cadre d'une information judiciaire à Paris, portant sur les airbags défaillants Takata, a indiqué le parquet de Paris, sollicité par l'AFP. «Des perquisitions ont été diligentées au siège de Stellantis à Poissy et au centre technique de Stellantis, à Carrières-sous-Poissy, ainsi que dans les locaux de Joyson Systems France», a-t-il expliqué. Joyson Safety Systems France a été perquisitionné le 9 novembre 2026, à Sceaux (Hauts-de-Seine), a appris l'AFP de source policière, tandis que Stellantis a été perquisitionné en 2025, selon des sources proches du dossier. Contacté par l'AFP, un porte-parole de Stellantis a indiqué que le groupe «coopère à l'enquête et estime avoir agi en conformité avec l'ensemble des lois et règlementations applicables». «Nous sommes convaincus que l'enquête le confirmera», a-t-il ajouté. Les airbags Takata sont responsables d'explosions mortelles ou ayant provoqué de graves blessures à cause d'un gaz, le nitrate d'ammonium, qui se dégrade avec le temps, particulièrement dans les climats chauds et humides.

Enquête pour «mise en danger de la vie d'autrui»

Le groupe japonais Takata, fondé en 1933, n'a pas survécu au scandale, qui a éclaté en 2014. Il a fait faillite en juin 2017 et a finalement été racheté pour 1,6 milliard de dollars par l'équipementier Key Safety Systems, basé aux États-Unis, mais contrôlé par le chinois Ningbo Joyson Electronic. La nouvelle entité a été rebaptisée Joyson Safety Systems. Lors de la perquisition chez Joyson Safety Systems France, le gérant et un salarié ont été interrogés comme témoins. Ils ont expliqué que la société travaillait «uniquement sur des projets et des appels d'offres», mais pas sur «des pièces», d'après la source policière. «Les investigations, d'une particulière technicité, se poursuivent», a précisé le parquet. Un juge d'instruction enquête à Paris depuis avril 2025, notamment pour mise en danger de la vie d'autrui, après une plainte de l'association UFC-Que choisir et de propriétaires de véhicules de Stellantis.

Avec lematin.ch

Course aux minerais critiques

Les États-Unis à la conquête de l'Afrique

Les États-Unis ont lancé en 2026 une offensive économique dans plusieurs pays d'Afrique sur les minerais critiques, mondialement convoités car indispensables aux technologies modernes et représentant un potentiel énorme encore largement inexploité.

Les investissements américains se limitent souvent à des effets d'annonce pour le moment, certains pays africains réclamant le déblocage de fonds et la concrétisation de projets industriels sur leur territoire pour tirer des bénéfices économiques de la course mondiale aux minerais critiques.



● *L'Afrique reste au centre de la recomposition industrielle mondiale des minerais critiques.*

Investissements ou promesses?

Entreprises et consortiums américains ont annoncé en 2026 de vastes projets d'investissements miniers, par le biais de partenariats entre États aux contours parfois flous, en Guinée, en Afrique du Sud, au Mozambique et dernièrement au Kenya. Mais c'est le partenariat stratégique conclu en décembre 2025 entre les États-Unis et la République démocratique du Congo (RDC) qui a illustré l'offensive économique de Washington pour sécuriser son approvisionnement en minerais critiques et réduire sa dépendance vis-à-vis de la Chine. Cette dernière a pris une longueur d'avance: elle investit dans le secteur minier africain depuis les années 1990. L'accord prévoit que la RDC identifie un portefeuille d'actifs miniers évolutif sur lesquels les investisseurs américains bénéficient d'un droit de première offre. En contrepartie, Kinshasa a obtenu un soutien diplomatique de Washington sur la question sécuritaire dans l'Est congolais, en proie aux conflits depuis plus de 30 ans. Depuis, le groupe américain Virtus Minerals, associé à l'indien Lloyds Metals&Energy, a annoncé le rachat de Chemaf, société congolaise lourdement endettée et spécialisée dans le cuivre et le cobalt. Les aspects financiers et opérationnels doivent encore être finalisés. De son côté, l'Américain Orion Critical Mineral Consortium négocie avec l'anglo-suisse Glencore une participation de 40% dans ses mines congolaises de Mutanda et de Kamoto (province du Lualaba, sud de la RDC), qui produisent également du cuivre et du cobalt.

Frein démocrate?

Début novembre, la RDC a appelé les Américains à «passer des accords signés aux investissements réels». Mais la victoire du Parti démocrate aux élections américaines de mi-mandat pourrait compliquer la mise en œuvre des partenariats conclus par l'administration du président républicain Donald Trump, la transparence des accords et une apparente logique de diplomatie transactionnelle étant remises en cause. Les démocrates américains ont déjà annoncé leur intention d'ouvrir des enquêtes début 2027 sur les conditions dans lesquelles l'administration Trump a mené les négociations. Ils soupçonnent notamment certaines entités liées à la famille Trump et à des membres de son administration de pouvoir bénéficier des termes négociés par Washington. Une source minière en RDC a expliqué à l'AFP que «rien ne devrait changer en 2027 sur le principe de partenariat, car l'approvisionnement en minerais revêt un intérêt stratégique national pour les États-Unis, et l'industrie a reçu des assurances bipartisanes sur ce sujet à l'approche des élections» américaines. «Mais les accords pourraient faire l'objet d'un examen opportuniste de la part des démocrates, susceptible de ralentir leur mise en œuvre», a ajouté cette source.

Retombées économiques locales?

Plusieurs pays africains ont clairement affiché leur détermination à tirer de ces partenariats un bénéfice pour leur propre économie. En février, le Zimbabwe a suspendu les exportations de minerais bruts, en prélude à une interdiction totale en 2027, annonçant qu'il exigerait une «valorisation et une transformation sur le territoire national». L'interdiction a poussé les sociétés minières à se précipiter pour construire des usines de traitement de lithium, première étape dans la chaîne de valorisation. Une première usine, construite par une société chinoise, est désormais opérationnelle. D'autres sont prévues. La RDC a suspendu à compter de décembre, et jusqu'à nouvel ordre, ses exportations de cobalt, dont elle est le premier producteur mondial. Cette mesure, qui vise à contrôler les prix en évitant une surabondance sur le marché, avait déjà été appliquée en février 2025, avant la mise en place d'une politique de quotas.

Par le360

HOROSCOPE finance

Bélier Avec l'influence de Vénus dans votre Ciel, vous pourriez bénéficier de la générosité d'un membre de votre famille. Il vous aiderait ainsi à réaliser plus tôt que prévu un projet d'envergure. Cependant, un aspect négatif de Vénus risque de provoquer quelques discussions animées à ce sujet.

Taureau Sur le plan financier, Mercure, planète de l'intelligence, de l'habileté et du commerce, devrait vous protéger efficacement. Attention simplement à ne pas prendre de décisions trop rapides en matière pécuniaire : vous n'aurez pas toujours les idées très claires.

Gémeaux Côté finances, le flou artistique ne sera pas autorisé cette fois. En d'autres termes, vous devrez surveiller de très près l'état de vos comptes et vous assurer que vous vous êtes correctement acquitté des factures, traites, et impôts. La moindre erreur, le plus petit oubli pourrait vous coûter cher. Méfiez-vous aussi des transactions mal préparées et des opérations financières hasardeuses.

Cancer Gardez un oeil vigilant sur vos finances, sinon vous risquez d'avoir de mauvaises surprises. Résistez à votre envie actuelle d'acquérir une chose coûteuse. Pour vous donnez du courage de résister, dites-vous que "le désir fleurit, la possession flétrit toutes choses" (Marcel Proust).

Lion Cet aspect d'Uranus vous incitera à la prévoyance, qualité si nécessaire en ces temps difficiles. Soyez fourmi plutôt que cigale. "Tu pars pour un jour, emporte des biscuits pour deux jours. Tu voyages l'été, emporte tes habits d'hiver" (proverbe chinois).

Vierge Le développement de votre situation matérielle accusera un hiatus qui, heureusement, sera sans conséquences désastreuses. Vous subirez un léger recul dans vos affaires et quelques contraintes financières. Mais vous serez parfaitement en mesure de renverser la situation en votre faveur si vous travaillez d'arrache-pied au lieu de passer votre temps à vous plaindre, et si vous acceptez de faire les sacrifices nécessaires.

Balance Excellente journée pour réorganiser la gestion de vos biens matériels afin de gagner en efficacité. Même si vous ne possédez que quelques économies, autant les faire fructifier du mieux possible.

Scorpion Sur le plan financier, la planète Saturne mal aspectée pourrait inviter certains natifs du signe à s'engager dans des affaires louches ou des travaux au noir. Ce ne serait pas sans risque, bien entendu, et ces natifs pourraient être victimes de personnes qui ne respectent pas la parole donnée ou qui chercheraient à les exploiter.

Sagittaire Cette journée sera à marquer d'une pierre blanche. De nombreuses planètes créeront les conditions idéales pour vous aider à gagner aux jeux de hasard. Si vous ne franchissez pas les portes de votre buraliste pour faire valider quelques tickets de loterie, vous risquez de laisser passer une belle chance. Et ce sera tant pis pour vous !

Capricorne Soyez réaliste : voyez la situation telle qu'elle est effectivement et non comme vous voudriez qu'elle soit. Ce ne sera pas le moment de faire certains achats qui ne sont pas absolument indispensables.

Verseau Quelques petits problèmes d'ordre financier vous perturberont et vous obligeront à remettre à plus tard vos folles envies de dépense. Soyez plus raisonnable pour éviter les fins de mois difficiles et démoralisantes.

Poisson Avec cet aspect de Pluton, vous pourrez gérer votre budget sans trop de souci. Mais vous devrez tout de même rester assez vigilant à cause de Neptune, qui pourra vous brouiller les idées et vous pousser à prendre des décisions inadaptées.

L'économiste du Togo

Premier Quotidien Economique du Togo- REC N°0602/11/12/19/HAAC

Journal spécialisé d'informations d'analyses et d'investigations économiques, financières et boursières
Edité par l'Agence de communication « CHEZ VOUS TOGO »
N° RCCM : TG-LFW-01-2022-B12-01207
Adresse : Agoè Assiyéyé non loin de la Poste
Email : contact@leconomistedutogo.tg
Site web : www.leconomistedutogo.tg
REC N°0650 / 07 / 09 / 2022 / HAAC

Directeur Général
Léonard DOSSOU
(+228 96 26 05 15)
Administrateur Délégué
Anicet Carlos OKE
(+228 91 46 14 79)
Directeur de Publication
TIGOSSOU Midas K.A
(+228 90 16 47 09)
Rédacteur en Chef
Joël YANCLO
(+228 97 78 79 07)
Rédacteurs
Hélène MARTELOT
Nicole ESSO
Vivien ATAKPABEM
Wilson LAWSON
Directeur Commercial
Eli DEKOU
(+228 92 10 93 53)
Correcteur
Michel Yao AYEVA
Graphiste
A.Koffivi. AMOUZOUKPE

Enseignement supérieur

Le Togo affiche 95,83 % de réussite au concours d'agrégation du CAMES

A la 23e édition du concours d'agrégation des sciences de la santé du Conseil africain et malgache pour l'enseignement supérieur (CAMES), le Togo s'est une fois encore distingué. Avec un taux de réussite annoncé de 95,83 %, le pays enregistre vingt nouveaux Maîtres de conférences agrégés, dont six majors dans leurs spécialités respectives. Un résultat qui témoigne du dynamisme de la recherche et de l'enseignement supérieur togolais.



Organisée du 9 au 18 novembre 2026 à Bangui, en République centrafricaine, cette compétition scientifique a mobilisé 368 candidats issus de 13 pays membres du CAMES. Ces derniers ont été soumis à un processus d'évaluation rigoureux portant notamment sur trois grandes épreuves : les titres et travaux scientifiques, la leçon et les pratique. Engagé dans cette compétition, le Togo a enregistré une participation remarquable de ses enseignants-chercheurs issus des universités publiques. Les résultats obtenus en témoignent.

En effet, selon les résultats communiqués par l'Université de Kara, le Togo affiche un taux de réussite de 95,83 %, supérieur à la moyenne générale du concours, établie à 88,04 %. Au total, 324 candidats ont été déclarés admis sur les 368 participants, toutes nationalités confondues. Sur le plan national, vingt enseignants-chercheurs togolais ont décroché le grade de maître de conférences agrégé du CAMES. Parmi ces nouveaux lauréats, six se sont particulièrement illustrés en obtenant le titre de major de promotion dans leurs spécialités respectives. Une distinction qui vient récompenser leur parcours scientifique et leur maîtrise des exigences académiques de cette compétition. Au-delà de la présentation de candidats, le Togo, à travers l'université de Kara, a également contribué au déroulement du concours grâce à la participation de trois de ses enseignants en qualité de membres de jury. Il s'agit notamment des professeurs Azoumah et Amadou, ainsi que de la présidente de l'université, la professeure Prénam Houzou-Mouzou. Cette participation témoigne de la présence des compétences universitaires togolaises dans les instances scientifiques chargées de l'évaluation des candidats au sein de l'espace CAMES.

Il convient de rappeler que le concours d'agrégation du CAMES constitue une étape importante dans la carrière des enseignants-chercheurs.

Il vise à évaluer leurs compétences scientifiques, pédagogiques et pratiques à travers trois grandes épreuves : l'examen des titres et travaux scientifiques, la leçon et les épreuves pratiques. Cette 23e édition a concerné cinq grands domaines : la médecine humaine, la pharmacie, l'odontostomatologie, la médecine vétérinaire et les productions animales. Au-delà des distinctions individuelles, ces nouvelles admissions représentent un apport en ressources humaines qualifiées pour les universités et les structures hospitalo-universitaires du pays. Les nouveaux agrégés sont appelés à contribuer davantage à la formation des futurs professionnels de santé, à l'encadrement des étudiants, à la recherche scientifique et à l'amélioration des pratiques médicales. Pour le Togo, ces résultats constituent ainsi un acquis pour le développement de son enseignement supérieur. Le défi reste désormais de consolider cette dynamique, de renforcer les capacités de recherche et de permettre aux compétences nationales de contribuer durablement à la qualité de la formation et des soins de santé.



Retour de Jensen Huang chez Nvidia

Un précédent qui pourrait s'avérer désastreux pour les conseils d'administration

Cette histoire vous dira peut-être quelque chose : le directeur général de l'une des plus grandes et des plus puissantes entreprises technologiques démissionne après des accusations d'inconduite sexuelle.

Ce départ fait chuter le cours de l'action de plus de 10 %, effaçant des milliards de capitalisation boursière. Il braque aussi les projecteurs sur le conseil d'administration de l'entreprise, et sur la question de savoir s'il avait pris les bonnes décisions avant la crise. Cela pourrait parfaitement décrire les turbulences que traverse Nvidia après l'éviction, le 12 novembre 2026, de son directeur général, Jensen Huang, qui, fait remarquable, a retrouvé son poste seulement 11 jours plus tard. Mais c'est en réalité ce qui s'est produit il y a plus de 15 ans chez Hewlett-Packard (HP), sous la direction de son directeur général, Mark Hurd. Jensen Huang n'est que le dernier d'une longue série de directeurs généraux qui ont perdu leur poste pour une inconduite personnelle, même si, dans son cas, ce ne fut que temporaire. Et, comme chez HP, les regards se détournent de son comportement pour se porter sur son conseil, et sur les décisions qui ont conduit à son départ. D'éminents dirigeants du secteur contestent la décision initiale du conseil de l'évincer. On compte parmi eux Peter Steinberger, d'OpenAI, Palmer Luckey, cofondateur de l'entreprise de défense Anduril Industries, Elon Musk, ainsi que les directeurs généraux Amjad Masad (Replit, plateforme de développement en ligne), Tim Sweeney (Epic Games, éditeur du jeu vidéo Fortnite) et Garry Tan (Y Combinator, incubateur de start-up), sans parler du président Donald Trump, qui, selon des informations de presse, a piloté la campagne visant à faire réintégrer Huang.

En tant que spécialiste du management qui a travaillé sur les manquements des entreprises, je pense que le conseil avait pris la bonne décision en le forçant à partir. Après avoir recensé des cas d'inconduite personnelle de directeurs généraux remontant à 1995, j'ai constaté à plusieurs reprises que, pour un conseil d'administration, ne rien faire est pire que d'agir. L'inconduite personnelle d'un directeur général n'est pas simplement une affaire privée, ni un échec isolé de direction. Je pense qu'elle fait peser sur les administrateurs des risques d'image et de gouvernance, et qu'elle peut encourager de nouveaux manquements lorsqu'on n'y répond pas. Elle peut aussi signaler des problèmes plus profonds au sein de l'organisation. Mais il reste difficile pour les conseils d'agir, surtout lorsque le directeur général est aussi le fondateur de l'entreprise et un pilier de sa réussite. C'est vraisemblablement pour cette raison que le conseil a choisi de réintégrer Jensen Huang. Et c'est pourquoi son retour crée un précédent désastreux.

Les coûts de l'inconduite

Au fil des ans, un changement important s'est produit : les conseils deviennent plus sensibles aux questions d'inconduite, sous l'effet d'un examen plus attentif des médias et du public. Ils prennent aussi davantage conscience des conséquences qu'ont, pour leur propre poste, les performances du conseil et son implication dans l'inconduite. De fait, les administrateurs d'entreprises dont le directeur général est impliqué dans une inconduite personnelle quittent leur poste nettement plus souvent que d'ordinaire, soit parce qu'ils choisissent de quitter une situation compliquée, soit parce qu'ils en sont écartés en raison de mauvais résultats, comme le montrent mes recherches. L'un des exemples les plus connus est celui de Richard Schulze, fondateur de l'enseigne états-unienne d'électronique grand public Best Buy, qui a démissionné de la présidence du conseil en 2012, après qu'une enquête interne a révélé qu'il était au courant de la relation personnelle inappropriée de l'ancien directeur général, Brian Dunn, avec une salariée, et qu'il avait omis de la signaler. Les administrateurs sont aussi



pénalisés à titre personnel pour leur association aux manquements de leur entreprise. Ils peuvent perdre leur siège au conseil ou voir d'autres entreprises auxquelles ils sont liés en pâtir. Et s'ils occupent des fonctions de direction ailleurs, l'inconduite peut aussi se répercuter sur la réputation de ces entreprises.

Autrement dit, les administrateurs ont des raisons fondées de s'inquiéter pour leur réputation, et pour la manière dont l'inconduite personnelle d'un directeur général peut la ternir.

Dans le cas de Nvidia, on s'interroge désormais sur la rigueur du contrôle exercé par le conseil, sur l'absence de plan de succession du directeur général, et sur le point de savoir si le conseil savait quoi que ce soit de ces liaisons. Ces questions se sont maintenant élargies à de possibles risques pour la sécurité nationale. Autre enjeu : l'aléa moral (moral hazard), quand quelqu'un agit de façon imprudente parce qu'il sait que quelqu'un d'autre en supportera le coût si les choses tournent mal. Si l'on suppose que les administrateurs, à titre individuel, encourent bien des sanctions en cas d'inconduite personnelle du directeur général, ils doivent prendre en compte le risque d'encourager de nouveaux manquements en maintenant le directeur général en poste, ce qui entacherait encore davantage leur réputation.

Mes recherches ont montré que ce risque est élevé.

Lorsque des directeurs généraux sont pris en faute et que le conseil n'agit pas, cela peut créer un précédent propice à l'aléa moral, et cela encourage le directeur général à récidiver. De fait, lorsque des directeurs généraux commettent de façon répétée des fautes personnelles, le second épisode est souvent encore plus grave que le premier. Prenons l'exemple de Doug Parker, ancien directeur général d'American Airlines, qui a fait l'objet de deux arrestations pour conduite en état d'ivresse rendues publiques. Le second incident, en 2007, a beaucoup plus retenu l'attention des médias, tout en attirant les critiques sur le conseil, accusé de n'avoir pas divulgué le premier incident, survenu en 1991. Christopher Kubasik est un autre exemple de seconde chance qui a mal tourné. Il a récemment été évincé de son poste de directeur général de l'industriel de la défense L3Harris Technologies, plus de 14 ans après avoir été contraint de quitter le groupe aéronautique et de défense Lockheed Martin, à la suite d'allégations d'inconduite personnelle similaire, impliquant une relation inappropriée. Dans le cas de Nvidia, Jensen Huang aurait, selon des informations de presse, menti aux responsables de l'entreprise sur la nature de ses relations intimes, et ce pendant plus d'un an. Du point de vue du conseil, s'il a menti à ce sujet, sur quoi d'autre a-t-il menti ? Et si le conseil lui passait l'éponge, sur quoi mentirait-il à l'avenir ? En le réintégrant, le conseil a déclaré qu'il « était satisfait quant à la franchise de M. Huang et à sa capacité à diriger NVIDIA ».

Une question de culture

Des questions plus larges, et souvent inconfortables, sur la culture de l'entreprise sont également en jeu. L'inconduite personnelle d'un directeur général peut être le symptôme d'un problème culturel plus vaste dans l'entreprise, comme le montrent mes recherches. Et elle est souvent associée à d'autres formes de manquements de l'entreprise, qui touchent le fonctionnement même d'une société. De fait, d'autres types de manquements de l'entreprise surviennent fréquemment à peu près à la même période que l'inconduite personnelle d'un dirigeant. Prenons le mandat de Dov Charney à la tête de la marque de vêtements American Apparel. Sous sa direction, l'entreprise a été confrontée à d'importants problèmes comptables en 2009-2010, qui l'ont contrainte à soumettre à un nouvel audit les états financiers de plusieurs années. À la même période, Charney a fait l'objet de multiples allégations d'inconduite personnelle, notamment de harcèlement sexuel, d'agressions sexuelles, de propos racistes et de comportement abusif envers des salariés. Il est dans l'intérêt des conseils de comprendre que l'inconduite personnelle peut révéler un problème organisationnel plus vaste, et, de ce fait, exposer le conseil à un examen plus poussé. Chez Nvidia, par exemple, l'attention se porte désormais sur la culture organisationnelle de l'entreprise, sur ses opérations financières et sur son rôle possible dans le contournement des sanctions états-uniennes relatives aux restrictions à l'importation de puces en Chine. Le conseil examine vraisemblablement l'ensemble du dossier, et pas seulement l'inconduite personnelle. Dans les jours précédant le retour de Huang chez Nvidia, le débat public s'était largement concentré sur ce que l'entreprise pourrait perdre sans Jensen Huang à sa tête. Une question tout aussi importante, toutefois, est de savoir ce que l'entreprise et son conseil pourraient risquer en maintenant en poste un directeur général dont la conduite a soulevé de sérieuses questions sur le jugement, la confiance et le contrôle de l'organisation. La décision de le réintégrer donne à penser que des pressions politiques peuvent s'immiscer dans les décisions d'embauche et de licenciement des entreprises en cas d'inconduite, et que les directeurs généraux puissants sont au-dessus des considérations habituelles qui, dans une entreprise, conduiraient à un renvoi. L'affaire Nvidia pourrait créer un précédent, d'autres directeurs généraux et d'autres conseils connaissant désormais la méthode pour échapper aux conséquences d'une inconduite. Il est du devoir d'un conseil de protéger son organisation des dirigeants qui s'égarent, comme l'a souligné l'investisseur de légende Warren Buffett : « Ce n'est pas une malhonnêteté foncière qui amène les gens à prendre une autre direction. C'est la nature humaine. Il y a beaucoup de gens qui sont vraiment des gens décents, des gens intelligents. … Mais ils n'arrivent tout simplement pas à affronter la réalité. Et les conseils, d'ordinaire, ne les y poussent pas.

Avec theconversation



BB LOMÉ S.A
PILS la Bière Togolaise
AWOOYO Spéciale
Lager
TRINQUONS À LA BONNE HUMEUR !
27 NOV 13 DEC 2026
FOIRE INTERNATIONALE DE LOME
Foire de toutes les opportunités
-18 PILS
*Abus dangereux pour la santé. A boire avec modération.