



MO IBRAHIM

MAGNAT DES TÉLÉCOMS, PARRAIN DE LA BONNE GOUVERNANCE

Les multiples vies du Dr Mo Ibrahim : chercheur, entrepreneur, censeur de leaders, investisseur.

PAR MÉLINA E. NGISI

Dr Mo» comme tous l'appelle est un ingénieur soudanais expert en télécommunication cellulaire, qui, dès le milieu des années 90, a eu la clairvoyance de voir en l'Afrique un marché porteur pour la téléphonie mobile, alors que le monde entier était convaincu du contraire. Quinze ans plus tard, sa success story prouve toujours qu'il avait vu juste.

A 68 ans, Mo Ibrahim est assis sur une fortune nette estimée à 1,1 Md\$ (classement *Forbes magazine*) et est classé parmi les personnalités les plus influentes de la planète. Il est ainsi la 44^e fortune du Royaume-Uni et la 1549^e personnalité la plus riche du monde. Mais cette position, l'ingénieur en « retraite active » la doit à ses deux passions : les communications mobiles et l'Afrique, qu'il rêve forte, unie, tournée vers son peuple, invulnérable et incorruptible.

C'est par une belle journée que je retrouve Mohamed Ibrahim à son bureau de Portman Square, dans le quartier chic de Mayfair, à Londres.

D'allure posée, il arrive seul, calme, vêtu d'un costume clair et d'une

chemise bleu ciel. Le sourire franc, la poignée de main ferme et chaleureuse, ce pionnier de l'industrie mobile possède ce mélange d'espièglerie et de désinvolture des esprits libres.

SES ORIGINES

Né le 3 mai 1946 en Nubie, au Soudan, Mohamed est le deuxième d'une famille de cinq enfants, qu'il qualifie de modeste. Son père est employé dans une compagnie de coton, sa mère est femme au foyer. C'est elle qui pousse sa fille et ses quatre fils à bien étudier pour bien vivre plus tard.

La région de Nubie qui s'étend du nord du Soudan au sud de l'Égypte, était jadis aussi puissante que l'Égypte.

Alors qu'il est encore un petit garçon, la famille Ibrahim quitte le Soudan pour l'Égypte voisine.

Fortune estimée à 1,1 Md\$, 44^e fortune du Royaume-Uni et 1549^e personnalité la plus riche du monde.

A 18 ans, le jeune Mo reçoit une bourse d'études pour l'université d'Alexandrie. Ce fils du désert s'adapte alors à cette ville ouverte sur la Méditerranée et l'Europe.

Il décroche sa licence en génie électrique et retourne en 1968 à Khartoum, la capitale d'un Soudan enfin indépendant mais fragilisé par une guerre civile, qui oppose le pouvoir central aux provinces en quête d'une plus grande autonomie.

Déjà pourvu d'une conscience politique, ce panafricaniste est séduit par l'idéologie marxiste. A Khartoum, il travaille pour la compagnie nationale de télécommunications. Mais c'est lors d'un stage au siège de l'Union internationale des télécommunications à Genève, entre 1969 et 1971, qu'il développe son intérêt pour les systèmes de communication à distance, par radio.

VIE DE CHERCHEUR

En 1974, passionné de communications mobiles, jeune marié, il n'a pas 30 ans lorsqu'il obtient une bourse du British Council pour approfondir ses études au Royaume-Uni. Etabli au cœur

de l'Angleterre avec son épouse Hania, il décroche un master en électrotechnique à l'université de Bradford, puis un doctorat (Ph.D) en télécommunications mobiles à l'université de Birmingham.

Il pense alors avoir atteint son but : celui d'être chercheur.

Mais, deux ans plus tard, en 1983, British Telecom (BT), principal opérateur britannique de télécommunications, remarque ce professeur et lui offre le poste de directeur technique de l'entité Cellnet, chargée de lancer et développer les premiers services cellulaires dans tout le Royaume-Uni.

A cette époque, l'industrie de la téléphonie mobile est balbutiante et les experts, tel le « Dr Mo », qui baignent dedans depuis son origine, représentent des personnes rares. « J'étais un universitaire et j'avais mené mes recherches dans le domaine des communications mobiles. C'était avant l'ère du cellulaire. [...] Je venais d'obtenir mon doctorat en communications mobiles. »

L'ingénieur travaille sans relâche durant six ans, pour concevoir, avec son équipe, le 1^{er} réseau de téléphone portable. Mais le projet n'aboutit pas.

Déçu par la bureaucratie et surtout par l'absence de vision de sa direction, l'ingénieur rend son tablier et saisit une opportunité que BT a négligée en minimisant le potentiel des communications cellulaires. Il devient consultant.

DE LA FRUSTRATION À L'ACTION

En 1989, Mo Ibrahim crée sa société de conseil en télécommunications, avec environ 50 000 \$.

Son équipe – Mobile Systems International – conçoit les systèmes GSM-téléphonie mobile pour les réseaux de près de la moitié des plus grands opérateurs européens, américains, asiatiques... « Il y avait

tellement de travail que MSI a grandi au point d'avoir une équipe de 800 personnes et une quinzaine de bureaux dans le monde », se souvient l'ancien chercheur devenu entrepreneur. « La première année, nous avons réalisé un bénéfice de 200 000 £. La deuxième année, nous avons fait un bénéfice de 500 000 £. Puis 1,2 M£..., puis 2,5 M£. »

En 2000, MSI a été vendue à Marconi, une compagnie britannique d'électronique, pour 916 M\$ (environ 570 M£ à l'époque), avec environ 70 M£ pour Mo Ibrahim, et environ un tiers de la valeur de vente pour les membres du personnel

qui possédaient des actions de la compagnie. Partageant les fruits de cette transaction avec l'ensemble du personnel, il fait ainsi plusieurs dizaines de millionnaires du jour au lendemain. Cette pratique qu'il définit comme « du capitalisme inclusif » est devenue classique chez celui qui apparaît déjà comme le magnat des télécoms.

D'après lui, sa première expérience de l'entreprise fut facilitée par le recours permanent au bon sens. « J'ai compris rapidement que c'est l'arme la plus importante dans l'arsenal du businessman », lâche celui qui ne savait pas déchiffrer un bilan.

LE FLAIR POUR LES AFFAIRES

Neuf ans après la création de MSI, Mo Ibrahim réalise que les opérations qu'il gère se situent partout, sauf en Afrique. Surpris, il interroge ses clients parmi les plus grands opérateurs de téléphonie mobile au monde. Soit ils ne considèrent pas le marché potentiel africain, soit ils estiment que l'Afrique comporte trop de risques financiers, soit, encore, ils voient le continent d'avenir comme un terrain mal voire non structuré et peu solvable.

En effet, en 1990, l'Afrique subsaharienne, marginalisée, compte moins de téléphones portables que la seule ville de New York aux Etats-Unis – à peine 14 000 abonnés mobiles.

Peu d'investisseurs s'intéressent à des marchés en dehors de l'Afrique du Sud et l'Afrique du Nord. Et, bien que certains gouvernements offrent des licences d'opération gratuites pour les compagnies de téléphone désireuses de travailler dans leurs pays, les télécoms ne sont pas non plus la priorité des Etats africains.

VIE D'ENTREPRENEUR

Convaincu du potentiel du continent, Mo Ibrahim ne s'avoue pas vaincu. Il tente de persuader les

Mo Ibrahim en 10 dates

1946

Naissance dans le nord du Soudan.

1966-1968

Etudes à Alexandrie, Egypte.

1968-71

Union internationale des télécommunications, Suisse.

1974

S'installe au Royaume-Uni.

1983

Directeur technique à Cellnet, l'entité de BT dédiée aux communications mobiles.

1989

Quitte BT et monte MSI

1998

Fonde la société de téléphonie mobile Celtel.

2005

Vend Celtel pour 3,4 Mds\$(2,6 Mds€) à MTC Kuwait (aujourd'hui Zain).

2006

Crée la Fondation Mo Ibrahim à Londres.

2007

Crée le fonds d'investissement dédié aux projets africains Satya Capital.

compagnies qu'il connaît d'aller en Afrique : « Je construisais des réseaux en Europe et me suis demandé pourquoi nous ne pouvions pas le faire en Afrique. J'ai parlé à des banquiers et aucun d'entre eux n'était intéressé. »

Habitué à aller à contre-courant, Mo Ibrahim décide alors d'y aller et de construire un réseau. Il vend donc son entreprise et commence une nouvelle aventure avec Celtel.

En 1998, MSI-Cellular Investments a engendré Celtel, un projet qui a démarré comme une entreprise interne, mais qui fut ensuite chargé de développer des services de téléphonie mobile en Afrique, notamment grâce aux bénéfices récoltés après la vente de MSI à Marconi en 2000.

« Je voyais qu'y il avait une énorme demande non satisfaite pour un service qui n'existait pratiquement pas. Il n'y avait pas de concurrence avec les lignes fixes et les portables comme en Europe. C'était donc évident que la voie cellulaire allait être un grand succès en Afrique. »

Mo mobilise alors toutes ses ressources pour financer le projet très coûteux de Celtel, dont il deviendra le président du conseil d'administration.

Un de ses proches collaborateurs se souvient : « Mo a pris d'énormes risques. Il aurait pu tout perdre ! » Mais il a tout gagné en bâtissant la première compagnie de réseau mobile panafricain et, surtout, il a démenti les mauvais augures des interlocuteurs frileux à s'engager en Afrique.

La voie du succès fut cependant semée d'embûches : « Nous avons été surpris par la forte croissance de la demande. Cette situation impliquait des investissements, car il faut continuer d'investir pour répondre à une demande. Or, le capital requis était très difficile à obtenir à ce moment-là du fait que les grosses banques ne couvraient pas l'Afrique à l'époque, donc nous ne pouvions pas vraiment



« Mo a banalisé les fonctions de direction qui n'étaient attribuées qu'aux Occidentaux dans les autres entreprises », dit Michel Elame, directeur général d'une des filiales de Celtel.

lever de la dette. C'était surprenant, car nous menions avec succès des opérations dans environ 14 pays, et nous étions les plus gros contribuables dans probablement 10 pays d'Afrique. Pourtant, il y avait toujours une grande méfiance de la communauté financière internationale à financer réellement les opérations en Afrique. Nous avons fini par financer nos opérations en capitaux propres. Ce qui a été un grand handicap, mais nous avons foncé et... nous avons réussi », avec l'appui d'investisseurs privés ou encore du Commonwealth Development

Corporation (CDC Group) et à l'International Finance Corporation (la branche de la Banque mondiale destinée au secteur privé).

LE TÉLÉPHONE DE LA FORTUNE

Basé à Amsterdam, Celtel installe des stations radio satellites et des antennes sur une bonne partie de l'Afrique subsaharienne pour en assurer le maillage, et vend des téléphones mobiles. Même les zones les plus reculées sont connectées au reste du pays, voire au reste du monde.

En effet, là où certains voyaient

un verre à moitié vide en considérant l'absence générale d'infrastructures fiables sur le continent et la sévère pauvreté des clients potentiels, Mo a considéré le verre à moitié plein. Il s'est servi des faiblesses des infrastructures et en a fait une force en apportant la technologie mobile là où les routes, les rails, la poste ou les lignes de téléphone fixes (quasi inexistantes) ne pouvaient accéder.

Du fait des coûts générés par l'installation des stations radio, des coûts de groupes électrogènes et autres générateurs – palliant l'absence d'électricité –, des ressources humaines chargées de contrôler et maintenir ces stations radio satellitaires, le prix d'un appel par minute est bien plus élevé en Afrique qu'en Europe. Alors, Mo Ibrahim panique : son produit n'est pas destiné à l'élite africaine seulement. « Les Africains devaient être équipés en mobile pour pallier les lacunes en infrastructures et gagner ainsi du temps, de l'énergie et de l'argent. »

Pour contrer la question de la solvabilité d'une clientèle qu'il sait majoritairement pauvre, le businessman met en place les cartes prépayées et les recharges à gratter. Idée géniale qui existait en Europe mais qui fut largement vulgarisée grâce aux usagers mobile africains.

Les clients y trouvent leur compte et la demande continue de croître. Surtout dans les coins les plus reculés. Un cadre de Celtel confie : « Je suis allé dans des coins où il n'y avait pas d'eau, pas de courant, mais il y avait des téléphones portables. »

Comme Mo Ibrahim l'avait pressenti, la révolution des télécoms a bien lieu, et son impact est bien plus important qu'il l'envisageait.

Aujourd'hui qualifié de visionnaire, le père de la téléphonie mobile avoue qu'il n'a pas vu arriver la grosse vague. « J'aurais aimé être plus malin et prévoir ce qui s'est passé... Nous

savons qu'il y avait un gros marché et nous nous doutions que ça marcherait. Ce que nous ne savions pas, c'est l'énorme succès que ce serait. Nous avons tous été emportés dans ce tourbillon. »

D'après un spécialiste des télécoms en Afrique, Mo Ibrahim a eu dix ans d'avance sur son temps.

L'AFRIQUE EN MIEUX

En 2004, Celtel enregistre un revenu de 614 M\$. L'entreprise compte alors près de 4 000 employés – dont 90 % d'Africains, et 6 millions d'abonnés de Freetown à Libreville.

La marque se développe et Celtel devient une référence, notamment pour les valeurs morales véhiculées au sein de l'entreprise comme auprès de sa clientèle et résumées dans son slogan : *Making life better*.

La générosité du fondateur de Celtel se traduit dans les pratiques de l'entreprise et se répercute à tous les échelons : 1 % du chiffre d'affaires de chaque filiale est consacré à des projets sociaux à travers toute l'Afrique. L'accent est mis plus particulièrement sur l'éducation et la jeunesse, que Mo Ibrahim, père de deux enfants, veut stimuler. La promesse de Celtel d'offrir « la vie en mieux » se concrétise pour beaucoup d'Africains, clients comme employés.

Eric Chinje, DG de l'African Media Initiative (AMI) et ancien directeur de la stratégie de la Fondation Mo Ibrahim, va plus loin : « Il n'utilise pas son argent pour exploiter les autres.

« Nous savions qu'il y avait un gros marché... Ce que nous ne savions pas, c'est l'énorme succès que ça serait. Nous avons tous été emportés par ce tourbillon. »

Bien au contraire. Il s'est investi à faire monter ceux qui l'entourent. De sa secrétaire à tous ses collègues et collaborateurs... »

Au sein des filiales, ce sont des compétences majoritairement africaines qui essaient dans toute l'Afrique subsaharienne, y compris dans les pays en crise.

Michel Elame, arrivé comme directeur des ventes en 2003 à Celtel RDC, devient, à 42 ans, directeur général d'une des plus importantes filiales, en 2005. « Mo a banalisé les fonctions de direction qui n'étaient attribuées qu'aux Occidentaux dans les autres entreprises. J'étais le 3^e Africain à être nommé DG en filiale, et j'étais parmi les plus vieux. » Ce Camerounais regrette de n'avoir pu retrouver le package offert aux employés dans une autre firme.

Pour leurs remises à niveaux, c'est à la London Business School que sont envoyés les directeurs de Celtel, tandis que les responsables intermédiaires se forment à l'université du Witwatersrand de Johannesburg.

En plus de la formation, les directeurs sont en liaison permanente avec le siège d'Amsterdam et avec certains des membres de l'état-major de Mo Ibrahim : les Kenyans Moez Daya, fidèle collaborateur et partenaire de Mo depuis les années BT, et Tito Alai, venu également de MSI, le Tanzanien Omari Issa, l'Ethiopienne Tsega Gebreyes sont ceux qui ont façonné l'esprit Celtel.

L'INTÉGRATION AFRICAINE

Cet esprit porte les valeurs du panafricanisme. Mo Ibrahim s'entoure d'Africains aussi bien formés que lui-même. Il place un Ivoirien à la tête de la filiale gabonaise, un Camerounais en RDC, ou encore un Tanzanien en Ouganda.

La dimension panafricaine de Celtel se manifeste aussi lorsque l'opérateur propose de relier les



Campagne de publicité pour la téléphonie mobile en Afrique, signée Cotel.

réseaux de pays voisins, ou d'établir un service gratuit de *roaming* à l'intérieur d'une même sous-région. Là encore, la vision du président du conseil d'administration a un arrière-goût de révolution. Ses idées se heurtent à des obstacles d'un autre âge selon le milliardaire débonnaire : « Nous nous sommes vraiment battus pour proposer un réseau à travers l'Afrique, car c'était logique de fusionner les opérations au lieu de les gérer séparément pays par pays... » Ainsi, il faut toute une année à Mo pour convaincre les autorités congolaises des deux rives du fleuve Congo de la nécessité de relier leurs réseaux pour baisser les coûts des appels (de 1\$ par minute à 28 centimes par minute), jusqu'ici acheminés vers des satellites situés en Europe, ce qui affectait par ailleurs, la qualité des lignes téléphoniques. Fièrement, Mo affirme avoir montré la voie : « En Europe, les commissaires européens se battent pour offrir un tel service

à l'intérieur de l'Union européenne en rappelant régulièrement Orange et Vodafone à l'ordre, mais, nous, nous l'avons fait depuis longtemps... malgré la résistance de certains Etats qui doivent comprendre que l'ouverture officielle des frontières pour un marché commun, c'est pour le bien de leurs peuples et pour le développement du continent. L'intégration régionale est un vecteur de prospérité pour tous. Et c'est essentiel pour le business interafricain et international. »

Pour permettre aux Africains aussi mobiles que leur téléphones de se déplacer dans leurs sous-régions sans s'inquiéter des factures téléphoniques, Cotel crée l'offre « One network » (un réseau), permettant aux abonnés Cotel du Kenya, d'Ouganda et de Tanzanie de se promener librement entre ces pays, en éliminant les frais d'itinérance, de faire des appels au tarif local, de recevoir les appels entrants gratuitement et d'avoir accès aux

recharges de crédit locales. En juin 2007, « One network » était disponible dans quasiment 12 pays sur les 15 où Cotel opérait.

CHANGER LE REGARD DU MONDE

En 2005, Cotel enregistre 24 millions d'abonnés dans 14 pays, et dépasse le milliard de dollars de revenus.

Le millionnaire quinquagénaire annonce son intention d'inscrire Cotel à la bourse de Londres pour en faire ainsi la première compagnie africaine cotée au London Stock Exchange. Mais ses investisseurs optent pour la vente, car, désormais, plusieurs acheteurs potentiels se manifestent.

Michel Elame, alors directeur général de Cotel RDC, se souvient : « Un vendredi soir, le géant sud-africain des télécoms, MTN, fait une offre de rachat à Cotel. Pour 2,8 Mds\$, le père du mobile africain est sur le point de céder une compagnie qui est déjà entrée dans



Mo Ibrahim travaille avec sa fille, Hadeel Ibrahim (ici à ses côtés), directrice chargée des relations extérieures à la Fondation Mo Ibrahim.

l'Histoire. Lorsqu'au terme d'un incroyable revirement de situation survenant durant le week-end, MTC Kuwait fait une contre-offre : « Proposition est faite de racheter le groupe Celtel International pour 3,4 Mds\$ dont 2,8 Mds payés cash et le reste au bout de deux ans, en s'engageant à ne rien changer à la structure de la compagnie », se rappelle le Camerounais.

En 2005, MTC Kuwait, un des leaders de la téléphonie mobile dans les marchés émergents, acquiert le groupe Celtel International. Devenu « Zain », l'opérateur est aujourd'hui numéro 1 en Afrique avec des centaines de millions d'utilisateurs dans 15 pays et des licences couvrant plus du tiers de la population du continent.

Avec les 750 M\$ investis dans Celtel, Mo Ibrahim est indéniablement un pionnier de la révolution mobile sur un continent où les trois quarts de la population sont équipés en portable. Pourtant, il regrette toujours qu'aucun des 54 pays africains ne dispose d'une usine de fabrication de téléphone portable, à l'instar des Chinois, entretenant ainsi une dépendance envers les fabricants étrangers.

En sept ans, la percée de Celtel est d'autant plus spectaculaire que la mise

de départ est médiocre comparée au prix de son rachat, que l'entreprise se veut exemplaire en matière d'éthique et de responsabilité sociale, et que le prisme en est véritablement panafricain par essence.

Lorsque Celtel devient véritablement Zain en 2007, le groupe a contribué à hauteur de 1 % à près de 6 % du PIB des pays où ils opéraient d'après l'estimation de l'homme d'affaires.

Le Dr Mo Ibrahim a assurément ouvert la porte de la révolution du mobile en Afrique, et a contribué à changer le regard du monde sur ce continent, en démontrant qu'un Africain est capable de monter et développer en Afrique, de manière professionnelle, une entreprise rentable, dans un esprit de bonne moralité, et respectueuse de l'environnement social. C'est ainsi qu'en plus de ses nombreux prix et distinctions, Mo Ibrahim a reçu,

Mo Ibrahim a assurément ouvert la porte de la révolution du mobile en Afrique, et a contribué à changer le regard du monde sur ce continent.

en 2012, le titre d'« entrepreneur social de l'année » par le World Entrepreneurship Forum.

Les réseaux mobiles continuent à se développer à un rythme rapide en Afrique. Vingt ans après la révolution du téléphone portable, une autre révolution a commencé en Afrique du Nord, celle contre la mauvaise gouvernance. En à peine dix ans, le « quinquagénaire » téléphone fixe s'avère obsolète et le téléphone mobile devient un objet de masse au service de peuples jadis sous-bancarisés, peu informés. Entre autres usages pratiques, le téléphone est un objet résolument politique, utilisé pour dénoncer des dérives autoritaires ou traquer des dissidents.

VIE DE DÉFENSEUR

Après Celtel, une page bien remplie est tournée. Millionnaire engagé, l'homme d'affaires nubien est conscient que c'est à l'Afrique qu'il doit sa réussite. Il réfléchit alors au meilleur moyen de contribuer à son tour à l'émergence de ce continent qu'il décrit comme : « Un endroit merveilleux, peuplé de gens formidables, bien qu'ils ne semblent pas tout à fait conscients de leur potentiel. »

Celui qui veut d'abord être vu comme « un enfant d'Afrique qui n'a pas oublié son peuple » va donc continuer de s'employer à valoriser son pays. Ceci dit, l'homme veut s'attaquer aux problèmes de fonds et s'adresser directement aux personnes-clés : les populations (et notamment les jeunes) et les dirigeants.

Pour cela, il crée en 2006 à Londres la Fondation Mo Ibrahim pour promouvoir la bonne gouvernance politique et économique et encourager le leadership vertueux. A 60 ans, Mo Ibrahim veut utiliser son expérience, ses réseaux et son influence pour imposer en douceur l'agenda



© SHIERBERG/SPA - BEN STANSALL/AFP PHOTO - JULIANA THOMAS/CLINTON GLOBAL INITIATIVE - DREW ANGERBERG/BLOOMBERG VIA GETTY IMAGES

Afrique auprès de la communauté internationale et panafricaine.

COMBATTRE LA CORRUPTION

A Celtel, Mo Ibrahim avait imposé une éthique de travail tout en demeurant intransigeant face à la corruption. Abdoulie Janneh, directeur exécutif de la Fondation Mo Ibrahim et ancien haut fonctionnaire international, affirme que lorsqu'il dirigeait sa société privée, il n'a jamais encouragé la corruption. Pourtant, il a gagné beaucoup d'argent...

Le Dr Mo est le premier à contester le caractère philanthrope de ses actions. « Je ne pense pas à ce que je fais comme de la philanthropie, parce que nous ne donnons pas de couvertures ou de lait pour bébé. Nous avons une approche légèrement différente. Nous pensons, pour commencer, que l'Afrique n'est pas pauvre. Elle a beaucoup de ressources. Et le continent africain est énorme en

termes de taille. Les Africains ne sont pas très nombreux. Donc, si, nous, Africains, disposons de cet énorme continent avec toutes ces ressources, pourquoi sommes-nous pauvres ? »

La corruption dans les milieux politiques et affairistes, l'absence d'institutions et surtout de dirigeants entièrement tournés vers le bien-être de leur population sont des éléments de réponse.

Pour corriger cela, la Fondation offre un panel d'outils qu'elle met à la disposition des sociétés civiles, institutions et dirigeants à la fois africains et internationaux, puisque nombre des problèmes détectés trouvent leurs origines hors du continent.

Ainsi de la corruption : « Les Européens se placent en donneurs de leçons quand il s'agit de corruption, alors que ce sont les Américains qui, les premiers, ont décidé de tacler ce problème avec le Foreign

Corruption Act de 1977. Il a fallu quinze ans à l'Europe pour s'aligner. Et, aujourd'hui, combien de cas de corruption sont traités par les tribunaux européens ? Il faudrait que chacun s'attaque à ce problème. La corruption n'est pas un problème africain, c'est un problème mondial. »

Au niveau local, Mo Ibrahim avait trouvé un moyen de combattre la corruption au sein de Celtel. « Je savais qu'affirmer simplement par écrit que Celtel ne paierait pas de dessous de tables n'était pas assez. Pour s'assurer qu'aucun employé ne cède sous la pression des corrupteurs, nous avons décidé que les budgets des filiales excédant 30 000 \$ devaient être approuvés par tous les membres du conseil d'administration », composé, entre autres, de représentants de plusieurs institutions financières internationales.

Michel Elame, jadis directeur général de Celtel RDC, se rappelle

avoir été maintes fois exposé à des situations de tentatives de corruption par certaines autorités nationales, pour l'attribution de marchés ou pour faciliter l'aboutissement d'une négociation. « Dans ces cas-là, je me rendais incompetent et je déclarais aussitôt que je devais soumettre la demande au siège. A son niveau, celui-ci pouvait menacer de se retirer d'un pays où Celtel figurait bien souvent parmi les principaux payeurs de taxes, ou de faire intervenir les bailleurs de fonds internationaux avec lesquels Mo Ibrahim avait d'excellents rapports. »

Après avoir lutté contre la corruption et la mauvaise gouvernance dans les affaires, la transition vers le combat contre la mauvaise gouvernance dans sa globalité était

ses institutions sont faibles et que la gouvernance n'y est pas assez solide.

Il s'oppose ainsi à la thèse de l'économiste américain Jeffrey Sachs, spécialisé en économie du développement, pour qui l'absence de gouvernance s'explique par la pauvreté du continent.

Pour Mo Ibrahim, la racine des maux du continent réside donc dans la manière dont ses dirigeants exploitent les ressources naturelles et humaines dont elles ont la gestion. « Le travail d'un dirigeant est de servir. C'est le serviteur du peuple, et non le propriétaire du pays, du peuple et des ressources. »

« Je pense que la réponse est dans la gouvernance en Afrique. Nous avons un problème avec la

l'école? Où en est l'état de droit? Etc. » En 2006, Mo requiert les services de Robert Rotberg, un universitaire de la prestigieuse Harvard, pour élaborer l'indice comme un instrument de mesure précis et parfaitement scientifique et fondé sur des critères socio-économiques de base. En 2009, Mo confie l'indice à des chercheurs africains qui vont parfaire cet outil en y intégrant de nouvelles variables de calcul reflétant davantage les évolutions locales.

Huit ans après sa création, l'indice suscite un intérêt grandissant. La communauté internationale, notamment financière, s'en sert pour évaluer les pays où elle s'engage. Au niveau africain, la presse diffuse largement les résultats des pays et

« LA BONNE GOUVERNANCE N'EST PAS UNE QUÊTE INTELLECTUELLE. C'EST LE DROIT POUR NOS POPULATIONS À L'ÉLECTRICITÉ, À UNE SANTÉ ET UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ, À DES SERVICES DE BASE... »

bien naturelle pour le Dr Ibrahim, pour qui « la bonne gouvernance n'est pas une quête intellectuelle. C'est le droit pour nos populations à l'électricité, à une santé et une éducation de qualité, à des services de base comme l'eau, l'assainissement, les opportunités économiques et les droits humains ».

Si ses propos peuvent sonner comme un slogan politique, Mo Ibrahim insiste plutôt sur la responsabilité qu'il se ressent. Il ne doit rien à personne, mais il doit tout à son continent.

BONNE GOUVERNANCE

Tant que la mise en place véritable et effective d'une bonne gouvernance traîne, l'Afrique semble condamnée au sous-développement durable. Or, d'après Mo Ibrahim, si l'Afrique est sous-développée, c'est parce que

gouvernance en Afrique, la façon dont nous gouvernons nos peuples, nos ressources. Nous ne pouvons pas ignorer ce problème et faire semblant qu'il n'existe pas. »

Pour simplifier et évaluer la bonne gouvernance, la Fondation Mo Ibrahim produit chaque année un document volumineux, « l'Indice Ibrahim de la gouvernance africaine » (IIAG), qui analyse et classe sur une échelle de 1 à 100, les performances des 54 pays africains dans les domaines cruciaux tels que les droits de l'homme, la participation citoyenne au processus politique, la sécurité. « Ce n'est pas la poésie ou un slogan... C'est quelque chose qui peut être mesuré. Donc nous mesurerons ce qui a été fait exactement. Combien de kilomètres de routes ont été pavés l'an dernier. Combien d'enfants sont allés à

analyse l'impact de ce document sur les politiques menées localement. La société civile est de plus en plus consciente de l'existence de cet outil, disponible gratuitement dans les lieux stratégiques, comme les universités, les parlements, les institutions impliquées en faveur du développement, ou encore sur le Net. Le secteur privé le consulte avant de monter des opérations. Enfin, au vu des débats suscités par cet indice, les dirigeants ne restent pas indifférents. « Certains demandent des comptes à leurs ministres, comparent leurs classement avec ceux des voisins et tentent de comprendre les succès et les échecs des politiques mises en place. » L'indice d'Ibrahim devient une référence que même ses détracteurs ne peuvent ignorer. « C'est un document qui aide à la fois ceux qui gouvernent

et ceux qui sont gouvernés», déclare celui que certains décrivent comme un activiste.

Abdoulie Jannah, le directeur exécutif de la Fondation Mo Ibrahim et président du CA de l'Institut africain de la gouvernance, récapitule : « Je crois que Mo a beaucoup d'ambitions et qu'il est à la fois un visionnaire qui demande une société gérée par des responsables non corrompus ; et c'est un révolutionnaire dans la façon de faire, puisqu'il a inventé cet indice qui est un outil précieux. »

C'est même le cœur du projet de la Fondation.

LEADERSHIP ET EXCELLENCE

Et le pendant de l'Indice Ibrahim est le Prix Ibrahim pour le leadership africain, qui récompense l'excellence africaine au plus haut niveau de l'Etat. Car, s'il faut dénoncer la mal gouvernance politique, économique et sociale, il est bien normal d'encourager les cas de bonne gouvernance. L'idée est de valoriser les chefs d'Etats et de gouvernements vertueux, qui ont non seulement développé leurs pays, sorti leurs peuples de la pauvreté et facilité la prospérité durable et équitable, mais surtout de montrer l'exemple. Pour inciter les dirigeants en activité et fausser les analyses les plus pessimistes selon lesquelles l'Afrique n'est menée que par des dictateurs corrompus et avides de pouvoir, Mo ne va pas dans la demi-mesure. Ce prix, dont l'annonce est faite courant novembre tous les ans depuis huit ans, est la distinction la mieux payée au monde. Un comité indépendant composé de personnalités émérites (dont deux Prix Nobel) le décerne à un Président africain qui justifie de sa bonne gouvernance et des bonnes performances du pays sous sa direction. Ce dernier doit avoir quitté le pouvoir de manière démocratique avant de prétendre à cette distinction, qui lui assure une rente de 5 M\$ sur

dix ans puis 200 000 \$ par an à vie. Depuis sa création, la Fondation a reconnu les mérites de trois Présidents : Joachim Chissano du Mozambique, Festus Mogae du Botswana et Pedro Pires du Cap-Vert. Nelson Mandela avait reçu le titre de lauréat d'honneur.

Selon le censeur de leaders : « L'excellence n'est pas un concept relatif et nous refusons d'abaisser nos standards sous prétexte que nous sommes une institution africaine. » C'est justement pour cette raison que le comité chargé de décerner ce prix, après de multiples enquêtes très sélectives, peut choisir de ne pas l'attribuer, comme ce fut le cas en 2009, 2010, 2012 et 2013, excluant Thabo Mbeki, ou encore John Kufuor.

Mo Ibrahim et ses collaborateurs écoutent les critiques à ce sujet, mais les balaie énergiquement. Le prix ne doit pas être attribué pour faire plaisir mais parce qu'il y a eu un véritable apport palpable du candidat dans son pays. Ceux qui se plaignent du montant trop élevé du prix en l'assimilant à un énorme pot de vin n'ont pas compris, d'après la Fondation, que les dirigeants africains se retrouvent souvent démunis une fois leurs mandats terminés. C'est pourquoi beaucoup d'entre eux s'accrochent au pouvoir et en tirent le maximum de profits. « Quand un bon Président quitte ses fonctions, il n'a pas l'option de recevoir de l'argent pour écrire ses mémoires, ou d'autres livres, ou pour siéger dans les conseils d'administration de grandes firmes.

« Nous avons un problème avec la gouvernance en Afrique, la façon dont nous gouvernons nos peuples, nos ressources. »

Tony Blair ou Bill Clinton sont payés pour faire des discours. Les dirigeants européens peuvent gagner leur vie et même devenir riches après leur mandat. Les dirigeants africains n'ont pas cette option. »

Le débat est lancé mais, avec toutes ces controverses autour du montant du prix, il peut être faussé, comme le rappelle Eric Chinje : « Le fait qu'il n'y ait pas plusieurs candidats fait qu'on ne regarde plus les actions des chefs d'Etat. »

Et puis pour Abdoulie Jannah, ce qui compte, c'est la qualité qui doit primer sur la quantité. « Le montant du prix est important mais le plus important, c'est la crédibilité. » Il précise que beaucoup de Présidents convoitent ce prix car, en plus de l'émancipation financière offerte, le prix confère au récipiendaire une crédibilité et restitue un tant soit peu les honneurs liés à leurs anciennes fonctions. A tel point qu'il inspire des citoyens non africains, qui souhaitent le dupliquer ailleurs dans le monde.

En 2016, plusieurs pays africains doivent se rendre aux urnes pour élire leurs dirigeants. Les prévisions, débats et autres manifestations portant sur le changement de Constitution de certains de ces pays vont bon train. Est-ce que le message de Mo Ibrahim sur le renouvellement de la classe politique est entendu dans ces contrées ? L'avenir le dira.

Alors le gamin rêveur pauvre de Nubie, devenu l'une des personnalités africaines vivantes les plus influentes de la planète, va-t-il emprunter le chemin d'un autre gamin africain édifiant, un certain Nelson Rolihlahla Mandela ? Ou va-t-il suivre les pas d'un autre milliardaire, vecteur de changement socio-politique durable comme George Soros ? Le Dr Mo va-t-il une fois de plus affronter les courants contraires des vents annonciateurs du changement, fidèles à ses fortes convictions ? 