

# ***Soif d'agir***

*Leçons de vie pour le Mali du XXI<sup>e</sup> siècle*

Mamadou Igor Diarra

# 1<sup>ère</sup> PARTIE

## Mon parcours

### Chapitre 1 – Premiers pas

***Les année d'apprentissage - Sol blanc, sol rouge – Voyage initiatique – Chez moi, à Markala – Du bortsch au tô – L'arrivée du « bateau » - Le temps des études – Entre l'école et le camp militaire – Des bûcheurs forcenés – L'accident – Ma mère se fait malienne***

Je suis né le lendemain de Noël, dans un paysage glacé, blanc, couvert de neige, celui de l'Ukraine, pays de ma mère. Kiev, sa capitale, accueille de nombreux officiers maliens en formation, dont mon père. Leur conversation, leurs rires, leurs exercices, leur patriotisme à fleur de peau font eux aussi partie de mon paysage. Dois-je dire eux d'abord ? Depuis aussi loin que remontent mes souvenirs, leur Mali, notre Mali campe dans nos imaginations. Pour eux, la nostalgie du pays se nourrit de leur enfance malienne et des courriers qu'envoient leurs familles. Quant à moi, je ne connais le Mali que par oui-dire. La fascination qu'il exerce sur moi est alimentée des cartes postales et des timbres que je collectionne fiévreusement et qui déjà peuplent mon esprit d'images encore lointaines et d'autant plus envoûtantes. Impressionnants masques dogons. Femmes peules aux lèvres tatouées et aux gigantesques boucles d'oreilles. Animaux étranges que je n'ai encore jamais vus, même dans un zoo...

#### **Sol blanc, sol rouge**

L'Union soviétique de ma naissance est, depuis l'Indépendance, un pays allié du Mali auquel elle apporte une aide appréciée. Le souvenir de ce qu'on nomme là-bas la Grande Guerre Patriotique est omniprésent, ses terribles sacrifices en vies humaines, la victoire contre la monstruosité nazie... Mon ascendance en est marquée. Mon grand père maternel, tankiste dans l'Armée Rouge, y a perdu la vie. J'ai toujours et je conserve précieusement le document officiel qui l'atteste, un certificat de décès envoyé du Front à ma grand-mère. Mon esprit conserve l'image et l'odeur de ces paysages de mon enfance si éloignés de ceux où plongent les racines des Diarra, le murmure des conversations dans la langue russe dont j'ai conservé l'usage, ma tendre grand mère, ma mère surtout, ma mère du tout début, qui depuis m'a suivie dans le voyage vers la terre de mes ancêtres jusqu'à en prendre la nationalité.

Mais mon pôle aimanté est le milieu solidaire, rigoureux, discipliné des étudiants militaires maliens et l'aura de mon père, homme exceptionnel qui restera toujours pour moi un exemple. Je rêve de devenir pilote de chasse, de porter l'uniforme avec le prestige que lui confère ma jeune imagination. A 7 ans, je connais déjà tous les grades de la hiérarchie militaire. Mes « tontons », les condisciples de mon père, pionniers de l'armée de l'air malienne, portent fièrement un insigne vert jaune rouge, couleur de la nation, qui est pour moi comme un horizon.

Je suis un enfant comme beaucoup d'autres épris de foot et dessins animés, bon élève. Mais je suscite aussi de la curiosité et des sentiments mélangés. Je suis un peu encombrant pour ma famille maternelle, dans une société russophone peu habituée aux métissages. Encombrant aussi, d'une autre façon, pour mes nombreux « papas » de l'académie militaire de Kiev qui m'ont souvent en charge, doivent alterner la préparation de mes plats et le suivi de mes devoirs scolaires, tout en se préparant eux-mêmes à être les dignes officiers de notre armée nationale. Mais la gêne occasionnée est le plus souvent noyée dans l'affection vraie. Je pense notamment au lieutenant Beguele Sioro, devenu général, et qui depuis m'a toujours considéré et traité comme son fils. Mes préoccupations scolaires et mes jeux sont environnés de photos de Mig, premiers avions de chasse de l'armée malienne, d'Antonov pour les transports de troupe. On comprend facilement combien la proximité de ces réalités peut prendre d'importance dans l'esprit d'un jeune enfant.

## **Voyage initiatique**

Le puissant attrait qu'exerce sur moi le pays de mes pères devait un jour se traduire par le voyage initiatique tant désiré. Ce jour est venu vite. Je n'ai pas dix ans. Il se paye de séparations tristes et cruelles. Séparation d'avec ma mère, qui me rejoindra plus tard. Séparation d'avec une grand-mère inconsolable de me voir prendre la route de Moscou, puis de Bamako. Mais séparation aussi d'avec mes « tontons » si attentionnés auxquels je m'étais tant attaché. L'ambassadeur Tidiane Guissé et le lieutenant Abdoul Karim Diop, devenu depuis général, s'occupent des dernières formalités. Je franchis la part de ciel qui réunit la froide Russie à mon chaud Mali. J'atterris à l'aéroport de Bamako-Hamdallaye, alors aux confins de la ville, là où se trouve aujourd'hui le quartier moderne de l'ACI 2000

Passer de mon Mali imaginaire à la réalité de sa chaleur, de sa terre rouge, de ses codes et de l'inconfort d'un pays aux infrastructures beaucoup moins développées qu'en Ukraine n'est pas une initiation de tout repos. En décollant de Moscou, j'en ressens l'anxiété. Qu'est-ce qui m'attend là-bas, dans ce Mali, dans mon Mali ? Mais l'anxiété est submergée par la détermination. Je me vis comme un vaillant petit soldat prêt à franchir tous les obstacles, à m'immerger dans mon nouveau monde, ses langues, mes parents si proches par le sang et encore inconnus : grands parents, oncles, tantes, frères et sœurs, cousins, cousines...

Il fait chaud quand on arrive de Moscou et qu'on débarque sur le tarmac de Bamako. Très chaud. Chaleur aussi, vive chaleur de l'accueil que me réserve ma nombreuse parenté. Chaleur de l'amour paternel et de la gentillesse avec laquelle l'épouse de mon père m'adopte. On me salue, on me parle, on me sourit, on me prend la main, le bras, l'épaule. Premier contact avec la *jatigiya*, cette hospitalité à la malienne considérée comme une vertu cardinale de la vie en société. Je suis rassuré. Nous restons peu dans la capitale bordée de collines et traversée par le flux majestueux du fleuve Djoliba, le Niger. J'ai tout juste le temps de me faire deux nouveaux amis, tous deux enfants du célèbre professeur Dembélé aujourd'hui disparu et qui plus tard conduira le gouvernement du Mali comme Premier Ministre.

## **Chez moi, à Markala**

La grande rencontre se fait à Markala, ville natale de mon père. J'y suis accueilli par mon grand père Mamadou, dont on m'a donné le nom. Il me reçoit entouré de ses trois épouses et de ses nombreux enfants, mes oncles et tantes, mais aussi de beaucoup de ses petits enfants. Cette petite foule est composée des miens, même si j'en découvre pour la première fois les visages. C'est la première étape d'une exploration qui me fera peu à peu découvrir la multiplicité des liens familiaux (ou non) par lesquels je suis relié au monde et je peux m'y situer.

Makala est une cité ouvrière magnifiquement située sur les bords du lac de retenue formé par le barrage qui porte le nom de la ville et alimente en aval un vaste réseau d'irrigation géré par l'Office du Niger. Un des rares grands équipements laissés par l'occupation coloniale, construit sous le régime du travail forcé au prix de nombreuses vies humaines, certains ouvriers étant même engloutis à jamais dans le béton du barrage.

Markala, terre de ma lignée. Majesté du fleuve et des baobabs, nombreux dans la plaine. Miracle des balanzans, desséchés en saison des pluies, verts en saison sèche, l'arbre fétiche de l'ancien royaume de Ségou dont est Markala. Paix des grands troupeaux de bovins ruminant sous l'œil attentif des bergers peuls. Rugosité de ma nouvelle vie quotidienne. Pas d'eau courante. Pas d'électricité. Un régime alimentaire entièrement nouveau. Un soleil radieux, mais impitoyable. C'est là que je vais m'enraciner.

Cette grande richesse de la société malienne, ce réseau dense et multiforme de relations diverses, je la rencontre presque à chaque porte, à chaque cour qui s'ouvre devant moi. Dans mon pays que je découvre, on ne se salue pas en se disant « Monsieur » ou « Madame ». On se dit « jeune frère », « sœur aînée », « mon fils », « ma tante », « grand-mère », « papa », « mon ami », « beau-frère », « mon homonyme », ce qui engage chaque fois des formes de respect et de civilité différentes. Ce réseau sophistiqué tient la société, même quand elle est secouée de graves soubresauts. Je ne sais pas encore qu'il accompagnera tout mon parcours professionnel et politique. Ni qu'il comptera beaucoup dans la construction de ma conscience civique, que j'apprendrai à compter sur sa capacité d'unification et de dépassement des conflits, mais que j'aurai aussi à faire face aux dérives d'une complaisance qui peut conduire un chef à préférer donner un poste à son cousin incompetent qu'à un cadre expérimenté. Pour l'heure, je me contente de goûter avec délice mon entrée triomphale dans le clan des Diarra de Kirango résidant à Markala. Je n'en sortirai plus jamais.

## **Du *bortsch* au *tô***

Mes compatriotes peuvent aisément imaginer la succession des découvertes occasionnées par cette immersion d'un jeune enfant natif d'Ukraine dans le Mali réel. Je passe du *bortsch* ukrainien, soupe à la belle couleur de betterave, au *tô* – sorte de polenta de mil qu'on mange avec une sauce au gombo et qui faisait à l'époque l'essentiel de l'alimentation en milieu bamanan. Pas évident ! Le couscous de mil, le dibi sogo, viande grillée à la braise, la goyave, la mangue, le zaban, fruit aigre et juteux d'une liane sauvage, la pulpe douce comme du beurre qui entoure l'amande de karité, tous ces mets nouveaux me font les yeux doux. Je les adopte. J'adore aussi partir aux champs avec mes oncles, et surtout m'occuper des animaux, bœufs de labour, moutons, chèvres... Je me découvre une passion particulière pour les ânes, même si beaucoup de ces montures incommodes prennent un malin plaisir à me jeter à terre à

l'occasion des courses qu'organisent des copains plus âgés. Et puis je n'oublierai jamais les parties de chasse au lance pierre, où notre joyeuse bande de frères et d'amis remplissons notre gibecière de margouillats et de tourterelles – pardon pour les amis de ces petites bêtes - que nous faisons ensuite griller pour les déguster entre nous.

A l'époque, la vie de Markala est rythmée, dès que la crue du fleuve le permet, par le passage du Général-Soumaré, un navire de transport de voyageurs dont l'apparence évoque les bateaux qui voguent sur le Mississippi. Markala est un barrage. Le bateau doit donc impérativement passer une écluse pour pouvoir continuer sa route vers le Nord – Mopti, Tombouctou, Bourem, Gao – ou au retour vers Ségou et Koulikoro. Cette croisière fluviale est sans doute un des meilleurs moyens de découvrir les paysages du Mali et quelques unes de ses villes historiques. Port odorant de Mopti, capitale du poisson séché. Immense plaine liquide du lac Débo. Tombouctou la mystérieuse qu'on frôle à sa banlieue fluviale de Kabara. Jusqu'à l'impressionnante dune rose qui plonge dans les eaux du fleuve en face de Gao, la cité des Askias.

### **L'arrivée du « bateau »**

Quand il remonte vers le Nord, le bateau s'arrête à Thion pour passer l'écluse. Quelques voyageurs s'arrêtent là. Certaines marchandises sont débarquées – le sel, des denrées diverses –, puis transportés par charrette tandis que l'embarcation retrouve la pleine eau. Pour moi et mon jeune oncle Diarra Boubacar, devenu plus tard député, c'est une aubaine. Mon grand-père dispose d'une charrette qu'il nous confie ces jours-là. Nous tirons de cette activité quelques bénéfices qui nous permettent de nous offrir régulièrement le délice enivrant d'une « matinée », projections cinématographiques qui apportaient alors les images du monde dans notre bourgade.

Comme tous les enfants du Mali, plus fragile peut-être au début du fait du dépaysement, je découvre aussi la précarité sanitaire qui pèse tant sur la vie des familles : paludisme, maladies hydriques, fièvres... Il arrive qu'on craigne pour mes jours, situation malheureusement répandue dans un pays où l'espérance de vie est alors de 35 ans (près de 60 ans aujourd'hui), un chiffre principalement dû à une mortalité maternelle et infantile omniprésente. Et pourtant, je ne doute pas. Je me sens mystérieusement animé d'une force inébranlable. Un ami de mon grand-père me donne régulièrement son interprétation de ma détermination et de ma capacité à traverser les épreuves : « Mon petit, c'est Dieu qui veille sur toi ». Ces expériences me poussent d'ailleurs à me familiariser avec la foi musulmane, qui est la religion de ma famille. J'apprends mes premières sourates et m'initie au jeûne du Ramadan. La vie spirituelle va prendre alors de l'importance dans ma vie, me consolant de mes difficultés, m'offrant comme un refuge, une voie pour surpasser obstacles et difficultés en me remettant entre les mains de Dieu.

### **Entre l'école et le camp militaire**

J'ai beaucoup aimé l'école, comme d'ailleurs presque tous ceux de ma génération. Dans les années de ma scolarité, seuls un quart des enfants du Mali ont ce privilège. C'est beaucoup par rapport aux 8 % qu'ont laissés les quatre-vingts ans de la colonisation encore toute proche. Mais trois quart de nos frères et sœurs n'ont pas cette chance et nous nous savons porteurs d'avenir pour le pays autant que pour nous mêmes. Nos enseignants aussi, courageux, rigoureux, très disponibles, passionnés pour un métier qu'ils vivent comme une mission. Je suis inscrit à l'école de Bamako Coura, dénommée Liberté B, qui fusionnera plus tard avec

l'école Mamadou Konaté, du nom du grand pionnier de l'Indépendance. Je vis mon école comme un temple du savoir et de l'apprentissage de la vie.

Le français et le bamanan entrent dans ma tête comme dans du beurre. Je suis rapidement dans le peloton de tête de ma classe et me fait de nombreux amis parmi mes condisciples. Avec mes camarades Bakary Diawara que nous surnomons Blokè et Idrissa Traoré dit Idy, mon compagnon d'armes qui vit comme moi à la base aérienne (en fait un véritable quartier), nous formons une inséparable triade de complices. Cependant, c'est le sérieux et la discipline qui sont alors la marque de mon éducation, au camp militaire, comme à l'école. Tous les adultes du quartier veillent sur notre bonne tenue. Rétrospectivement et au regard des difficultés que notre société connaît aujourd'hui dans la transmission des valeurs, je leur voue une reconnaissance qui ne s'éteindra qu'avec moi. Ils nous enseignaient. Ils nous éduquaient aussi. Conformément aux codes de notre société, ils se savaient nos pères, nos mères et souvent agissaient comme tels, dans l'attention comme dans la sévérité. Cette responsabilité collective de l'éducation des enfants était alors très puissamment ressentie. Nous étions les enfants des voisins, des proches, du quartier ou du village, des enseignants. Je ne compte pas les grands conseils et les petites corrections administrées hors de ma famille. Je dois avouer les avoir le plus souvent méritées et me demande si cette responsabilité collective, aujourd'hui en perte de vitesse, n'a pas contribué à me donner la boussole qui manque tant à notre jeunesse.

J'ai le souvenir d'une vie très occupée et le sentiment que je n'étais pas exactement un enfant comme les autres. En plus de ma scolarité très prenante, j'étais régulièrement chargé des travaux ménagers : nettoyer la maison, balayer la cour, repasser les vêtements, aller au marché du dimanche pour acheter les condiments. Tous les camarades de ma génération n'ont pas eu cette chance !

L'école et plus tard le lycée Askia Mohamed m'ont donné le solide bagage qui m'a permis de tenir par la suite dans les formations les plus exigeantes. C'est dans l'école très sélective d'HEC (Hautes études commerciales), à Liège, en Belgique que je suis amené à poursuivre mes études, à la suite d'aînés maliens et africains ayant eu ensuite, pour la plupart, d'importantes responsabilités dans le secteur privé commercial, financier et industriel.

### **Des bûcheurs forcenés**

Les compétences que cette formation de haut vol proposait de nous transmettre devaient se mériter : travailler « 20 heures sur 24 » dans une ville au climat si éloigné du nôtre, engloutir une masse vertigineuse de connaissances et d'informations de toutes disciplines, parvenir à tenir notre rang dans une sélection de « grosses têtes » toutes bien décidées à ne pas se laisser voler leur rang...

Les quelques Africains intégrés à ce petit cercle de bûcheurs forcenés doivent suivre la course d'endurance. Avec tous ceux qui ont été bénéficiaires d'une bourse et sélectionnés du fait de leur classement au lycée, je me sens investi d'une mission quasi patriotique : défendre l'honneur du Mali, de son drapeau, de son système d'enseignement, de sa jeunesse. Mon défi : ramener au pays le précieux diplôme, rendre à la patrie et à mes compatriotes les bénéfices du privilège qu'ils m'ont accordé en m'ouvrant la porte de cette formation.

1991. Le Mali est en ébullition. Le choc des événements de mars, qui amènent la fin de la Seconde République, ouvre sur des voies inconnues. Les forces qui ont provoqué ce bouleversement se réajustent de façon quelque peu chaotique. Difficile de prédire ce que sera

demain. C'est dans cette atmosphère vibrante et troublée que je fais le retour au pays natal. Objectif : entrer dans la vie active, faire fructifier dans le travail les richesses intellectuelles qui m'ont été confiées. Me voilà devenu, pour peu de temps, « JDSE », jeune diplômé sans emploi, comme le chante d'une verve acérée le rappeur Ramsès Damarifa, un des pionniers du hip hop malien.

## **L'accident**

Je retrouve aussi la vie au camp militaire, l'ex-base aérienne, une expérience qui compte. J'ai vécu cette communauté humaine si particulière comme un véritable centre de formation. Les familles qui y résident formaient un grand conglomerat solidaire, depuis le foyer du simple soldat jusqu'au plus célèbre locataire du lieu, le président Moussa Traoré, qui continuera longtemps à résider au milieu de la troupe, malgré ses hautes fonctions qui lui ouvraient le prestigieux palais de Koulouba. J'étais dans sa famille comme chez moi.

Le militaire se lève tôt. Nous aussi, par la force des choses : rugissement des avions, sonneries de trompettes, défilés... Un rythme parfois brisé par la tragédie, quand engagés dans des conflits ou pris dans des situations dangereuses, certains parents de nos compagnons de jeu laissent leur vie sur le front et qu'arrive au camp un message de deuil entouré de compassion.

J'ai connu cette douleur et rétrospectivement, je pense à l'insouciance brisée de mes amis du camp qu'un tel drame avait frappés. Mon père, le général Cheick Oumar Diarra, consacra sa vie à la patrie malienne et africaine. Son cursus scolaire aurait pu s'arrêter à Markala. Des serviteurs trop zélés du régime socialiste de Modibo Keïta envisagent de le bloquer là parce que mon grand-père a fait un moment partie du PSP, un parti d'opposition. Mais grâce à l'entremise amicale d'Attaher Maïga, le créateur du franc malien alors en poste à Ségou, il est finalement admis au lycée Terrasson de Fougères, devenu lycée Askia Mohamed, où il partage les bancs de l'école avec Alpha Oumar Konaré et Ibrahim Boubacar Keïta, deux futurs présidents. Mon père est fort en math. Il fait partie des premiers effectifs de la jeune compagnie Air Mali. Le général Soumaré est alors la grande personnalité militaire du nouveau Mali, celui-là même qui donnera son nom au navire dont, enfant, j'attendais tant l'arrivée à l'écluse de Markala. Il a la mission de créer une armée de l'air. Il recrute mon père. Celui-ci entame alors sa formation à l'Ecole Militaire Inter-Armes de Kati (EMIA) et y reçoit notamment les cours d'un tout jeune officier nommé Moussa Traoré. Ces premières marches l'amèneront très haut : chef d'Etat-Major adjoint de l'armée de l'air, directeur de la Sûreté nationale sous Moussa Traoré, ministre des Transports et des Travaux publics sous la transition conduite par Amadou Toumani Touré, inspecteur en chef des armées et ambassadeur spécial auprès de la CEDEAO sous le président Alpha Konaré.

Ce grand homme, grand pour moi son fils, grand pour le Mali, est foudroyé en 2005, dans un crash d'avion, au Nigeria où il conduit une mission de la CEDEAO à la demande du président Alpha Oumar Konaré. Tous ceux qui l'ont vécu savent ce qu'est la mort d'un père aimé et admiré, avec qui j'entretenais de surcroît des relations presque amicales. La circonstance violente et inattendue qui emporte le général Cheick Oumar Diarra est reçue par les siens comme un coup de poing en plein cœur. Beaucoup de larmes, beaucoup d'honneurs accompagnent son départ. Beaucoup de bénédictions aussi. Il m'arrive jusqu'à présent de devoir essuyer mes yeux quand je pense à sa grande ombre. Surtout, je me suis fait un devoir de protéger, de cultiver les germes qu'il a déposés en moi : sa passion pour notre pays, sa capacité à décider, à agir, à se surpasser.

## **Ma mère se fait malienne**

Et puis, dans ce temps où on parle beaucoup de la condition féminine, je veux évoquer la place que tient ma mère. Même les plus endurcis des machistes sont les enfants d'une femme et n'osent pas se prétendre supérieurs, ni même égaux à celle dont ils tiennent la vie. J'ai dit, au début de ce récit, combien tout enfant, dans cette Ukraine enneigée où j'ai vu le jour, le Mali aimait mon existence. Ma chère et courageuse maman m'a fait témoin d'un miracle. Cette aimantation que je sentais si fort l'a saisie elle aussi. Elle, fille de l'Ukraine soviétique, peau blanche et langue russe, enfant des confins de l'Europe, a entendu l'appel de l'Afrique, du Mali et n'y a pas résisté. Elle a d'abord accepté et compris que j'y sois emmené sans elle, puis est venue nous rejoindre. Jusqu'à faire du pays de son fils sa nouvelle patrie et à en embrasser la nationalité. Je sais que l'amour maternel a joué son rôle dans cette traversée et je suis fier d'avoir contribué à ajouter sa grande âme au peuple du Mali. Maman vit aujourd'hui à côté de moi. Ce réconfort quotidien compte beaucoup dans la sérénité avec laquelle je reçois jusqu'à présent la grâce de la vie.

Mais revenons là où ce récit s'est interrompu. 1991, basculement politique du Mali. Je suis désormais un jeune diplômé à la recherche d'un emploi.



## Chapitre 2 – Apprivoiser « le nerf de la guerre »

**Profession cadre de banque – Tiraillements générationnels à la BDM – Mettre la banque au service des émigrés – La jalousie, premier épisode – Bouillonnement dans un placard – Sous les chiffres, la vie – Mutation-piège ? – Le sauvetage de la BIM – Des poignées de main qui valent de l’or – Argent frais et routes neuves – Le stress et la fierté**

Les « JDSE » sont aujourd’hui un phénomène de société, cause d’angoisse et de découragement pour celles et ceux qui vivent cette situation comme pour leurs familles, symptôme aussi de vastes chantiers trop peu travaillés : qualité de l’enseignement, développement de l’activité économique, modernisation de la vie rurale, éradication du népotisme et des emplois de complaisance... Rien ne pourra rendre à la nation sa tonicité sans qu’on s’attaque vigoureusement à ces problèmes. Je comprends les questionnements, la rage parfois, de mes jeunes compatriotes placés devant cette situation. J’en ai vécu les affres. Mais dans une situation néanmoins bien différente et beaucoup moins dégradée. Tout d’abord, j’ai eu la chance d’une orientation qui me donnait un diplôme et des compétences en or. J’en remercie Dieu et toutes celles et ceux qui en ont ouvert le chemin. Et puis, à cette époque où les cadres formés sont encore si rares, la compétition est beaucoup moins forte qu’aujourd’hui. Le grand doute, la grande interrogation porte sur un choix simple : entrer sans attendre dans la vie active ou bien poursuivre les études pour se forger une armure de diplômes, obsession qui parfois s’apparente à une « diplomite » répandue chez nous. Conseillé en cela par un ancien grand banquier, Moussa Koné, qui a fait une belle carrière en France, je choisis l’action. Je le fais avec une conviction chevillée au corps et qui ne me quittera pas : l’argent est le nerf de la guerre ; une gestion efficace, honnête rationnelle des finances est un point de passage obligé pour ouvrir la perspective des Maliens, si souvent accablés par la pauvreté et par la déficience des services publics.

### **Tiraillements générationnels à la BDM**

Mon milieu familial ne me prédisposait pas naturellement à cette voie, mais plutôt à la carrière des armes. Déjà, après le DEF (Diplôme d’Etudes Fondamentales), ma famille et moi-même envisagions des études secondaires au Prytanée militaire de La Flèche, en France, à la faveur de bourses offertes au Mali par la coopération française. Mais cette opportunité est écartée en même temps que se met en place la création du Prytanée militaire du Mali. Je change de direction et choisis des études commerciales qui me prédisposent à une carrière dans l’activité économique. Je cherche des stages. J’en débusque deux. La représentante du bureau de la Banque mondiale à Bamako apprécie que je parle plusieurs langues – le russe, le français, l’espagnol, l’anglais et bien sûr le bamanan. Elle souhaite tester mes capacités et me propose d’intégrer leur Young Professional Program. L’offre me parvient en même temps qu’une autre, proposée par la BDM SA (Banque de développement du Mali), premier établissement bancaire du pays qui recrute alors de jeunes cadres ayant de bonnes aptitudes en informatique, compétence que je partage avec un autre aspirant cadre de mon âge, Badara Aliou Diarah.

Sur les conseils de M. Abdoulaye Daffé, directeur d’exploitation à la BMCD, une filiale du Crédit Lyonnais – un de mes mentors –, Badara et moi décidons d’entrer dans la vieille BDM

désormais gérée par la Banque Marocaine du Commerce Extérieur. La plupart de nos nouveaux collègues ont au moins une vingtaine d'années de plus que nous. Les civilités d'usage nous imposent de les appeler tonton ou tantie. Une relation qui n'est pas toujours facile entre collègues chargés de responsabilités analogues. Je m'en débrouille en me convaincant qu'ils vont rapidement partir à la retraite et que nous ne formons pas une famille, mais une entreprise. Néanmoins, l'insertion n'est pas évidente. Il nous faut nous imposer tout en leur rendant le respect dû à l'âge, dont ils se montrent très jaloux. Tout cela ne nous empêche pas, nous les nouveaux venus dans la carrière et dans l'entreprise, d'apprendre beaucoup à leur contact.

Je me jette avec ardeur dans mes nouvelles fonctions, prends des initiatives, propose des réorganisations hardies du travail. Ce zèle n'est pas toujours bien reçu par mes collègues, mais intrigue ma hiérarchie. Avec Badara, nous sommes souvent les derniers à quitter l'établissement. A la porte, nous croisons régulièrement le patron, Mohamed Bennani, un grand Monsieur de la finance marocaine et africaine, qui pratique lui aussi les horaires à rallonge, un professionnel à qui je dois beaucoup.

### **Mettre la banque au service des émigrés**

« Banquier ». C'est souvent ainsi qu'au Mali, on qualifie toute personne qui travaille dans une banque, du planton au directeur. Le mot peut donner l'image d'une existence un peu hors sol, surtout pour les Maliens, si nombreux, qui connaissent la précarité et pour qui le simple prix de transport ou l'achat de médicaments de base sont des casse-tête financiers. Et pourtant, ce métier me met paradoxalement en contact permanent avec les problèmes et les espoirs du quotidien. Une de mes expériences les plus fortes fut, de ce point de vue, celle que j'ai vécue comme représentant de la BDM à Paris, poste auquel je fus nommé en 1993. Les clients potentiels de la banque sont pour l'essentiel des ouvriers maliens émigrés en France. Leur contribution à la richesse du Mali est énorme, supérieure à l'aide publique de l'Etat français. Elle n'est pas seulement importante quantitativement. Sa valeur morale et symbolique compte aussi. C'est au prix d'efforts considérables que ces émigrés aux revenus souvent très modestes parviennent à épargner une proportion non négligeable de leur salaire pour l'envoyer dans leurs villes ou leurs villages, à destination bien sûr des besoins immédiats de leurs proches, mais également pour la construction d'équipements sanitaires, le forage de puits, l'achat de machines agricoles ou la rénovation de la mosquée.

Être le banquier de ces héros du quotidien, c'est d'abord les écouter, comprendre leurs besoins d'épargne et de transfert, les conseiller, les rassurer. Pour ça, je fais assidument la tournée des foyers de la région parisienne et des provinces françaises. J'étends même ma quête dans d'autres pays d'immigration : l'Italie, l'Espagne, les USA. J'apprends les noms et les caractéristiques de leurs terroirs, presque tous situés en Première Région du Mali, dans le pays khashonké et le pays soninké : Kaniaga, Diahounou, Guidimé, Tringa. Puis je prends la peine de les visiter, ce qui me permet de constater sur pièce les investissements réalisés, souvent sans concours de l'Etat, grâce à l'effort mutualisé de ces admirables soutiers du monde riche...

### **La jalousie, premier épisode**

La tâche me passionne. Mais par un de ces revirements si dommageables au bon fonctionnement de nos institutions, je suis brutalement remercié et dois quitter mon poste, rentrer sans délai au pays avec ma petite famille qui compte deux fillettes de moins de deux

ans, tout laisser derrière moi. Je comprends plus tard qu'on craint ma proximité avec les clients potentiels de la banque, du fait de mes liens avec les enfants d'un ancien chef de l'Etat. On me fait le procès de profiter de cette proximité pour renforcer en sous-main le parti qui se réclame de cet ex-président.

L'éternelle puissance de la calomnie s'ajoute aux ébrouements d'une presse qui découvre la liberté sans toujours la soumettre à la déontologie indispensable à la manifestation de la vérité. Ma famille et moi sommes subitement sous le feu. Je n'alimente la polémique d'aucun commentaire, laissant ceux qui ont mis la main à cette petite opération en débattre avec leur conscience. De cet épisode, je retiens deux choses : la réussite dans le travail est souvent vécue comme une menace par ceux à qui la routine suffit ; le silence est la meilleure réponse à ces petites tempêtes. Et pour ce qui me concerne, je choisis de jeter la rancune au panier pour éviter de traîner des aigreurs qui par la force des choses ne pourront que s'accumuler à mesure que j'avancerai dans ma carrière.

En 1997, quand ces événements surviennent, plusieurs amis me conseillent de rester en France comme réfugié politique. Je rentre au Mali. Période difficile pour ma famille et pour moi. Difficile financièrement, mais aussi parce qu'on me met « au placard ». Muté à la direction des Ressources humaines, sans bureau ni dossier, je dois supporter l'humiliation d'être devenu inutile et pour certains de mes collègues, qui craignent d'être pris dans la disgrâce, infréquentable. Je ne suis pas un cas isolé. Les victimes de ce vice qu'on appelle au Mali *nyengoya* – mélange de jalousie, d'égoïsme et de bassesse – sont nombreuses. Le mauvais fonctionnement de l'Etat et de certaines entreprises permet les nominations de complaisance qui placent la médiocrité à des positions d'influence. La compétence et l'ardeur au travail sont une menace pour le système, qui se défend comme il peut, décourageant les hommes et privant le pays de talents dont il a pourtant tellement besoin.

### **Bouillonnement dans un placard**

Je quitte Paris et son confort. J'emménage dans une maison inachevée, sans eau courante, où je ne parviens à faire mettre l'électricité que grâce à l'entremise d'un de mes meilleurs amis – il en reste toujours grâce à Dieu –, Jean-Marie Sangaré, alors responsable de l'EDM (Energie du Mali), la société nationale qui produit et distribue ce bien précieux, qui deviendra plus tard ministre.

Je décide alors de ne pas me laisser aller au découragement. On me propose d'occuper mon temps à des recherches plutôt générales. J'accepte. Mon esprit bouillonne déjà. Je rédige un document que je titre « Plan stratégique de développement de la banque », un genre d'étude généralement confiée à prix d'or à des grands cabinets internationaux. Après analyse du secteur, j'y projette une série d'actions supposées donner un coup de fouet à l'activité encore très routinière de notre établissement : fusionner avec une autre banque en l'absorbant pour atteindre une taille critique ; développer la banque-assurance ; aller à la conquête de l'UEMOA (Union économique et monétaire ouest africaine) en ouvrant des filiales dans d'autres pays de cet espace monétaire commun.

Ce travail solitaire finit par convaincre et fait apparaître à une partie de la hiérarchie l'absurdité de mon isolement forcé. On me confie de nouvelles responsabilités, dont celle de Directeur du réseau des agences, une fonction qui m'amène cette fois, plusieurs fois par an, dans toutes les régions du Mali et sur tous ses marchés importants, Kayes, Yélimané, Nioro-du-Sahel, Gao, Koutiala, Tombouctou, Koulikoro, Ségou, Sikasso, Mopti.

Quoiqu'en charge de missions importantes, j'ai le sentiment de poursuivre ainsi ma formation, dans le concret des réalités et des besoins en financement du Mali réel. J'y apprend beaucoup. Mes périples dans le tissu profond du pays me font rencontrer des industriels, des commerçants, des agriculteurs, des éleveurs, des pêcheurs, de grands commis de l'administration, des responsables d'ONG ou d'organismes internationaux. Ma mission est d'abord de les écouter, puis de leur proposer les meilleures solutions pour la gestion de leurs dépôts, le financement de leurs activités et au bout du compte pour la création de richesses sur le sol du pays. Après des mois d'inutilité, ce retour à l'action me remplit de joie et de fierté. J'en oublie presque les longues heures à sortir mon véhicule des ornières de boue ou de sable, fréquentes dès qu'on quitte les grands axes, les quelques angoisses quand, perdu dans le désert, je ne sais pas trop si je saurai retrouver ma route.

### **Sous les chiffres, la vie**

J'ai aussi le plaisir de constater que les préconisations de mon Plan stratégique de développement commencent à faire leur chemin. On me demande de travailler sur quelques opérations pilotes, comme la fusion-absorption avec la BMCD, première opération du genre dans la sous-région. Je suis également missionné sur la structuration du financement du coton par la CMDT (Compagnie malienne du développement textiles), dans le cadre d'un consortium de banques maliennes et off-shore que nous appelons « Pool mixte ». C'est pour moi l'occasion de nouvelles découvertes. Je parcours la zone cotonnière de notre pays, rencontre les paysans, les encadreurs, les ingénieurs et responsables administratifs qui font vivre les usines d'égrenage, ainsi que les responsables d'activités liées à cette filière. Je crois pouvoir dire aujourd'hui qu'elle m'est devenue familière. Je suis également appelé à me pencher sur le secteur prometteur des mines, une autre richesse naturelle du pays, sur celui des industries de transformation et du financement du gros entretien des barrages hydroélectriques.

Dans un tout autre ordre d'idées et loin des antiques terroirs qui restent une richesse essentielle de notre peuple, ces missions prospectives me conduisent aussi à travailler sur l'ouverture du Mali aux technologies nouvelles dans lesquelles notre pays peut rapidement se placer au même niveau que partout dans le monde, voire constituer le terreau d'innovations hardies. Mon activité bancaire d'alors me conduit en effet très vite à examiner l'essor de la téléphonie. Et quand approche l'accueil de la CAN 2002 (coupe d'Afrique des Nations), on me confie le défi d'initier le pays à la monétique – l'usage des cartes bancaires, des distributeurs de billets, des opérations informatisées ouvertes au public –, une nouveauté sur notre sol.

### **Mutation piège ?**

Dans toutes ces activités, que je mène globalement à la satisfaction de ma hiérarchie, je ne parviens pas à me défaire de traits de caractère que certains considèrent comme des qualités, d'autres comme des défauts. Quand survient une injustice, je proteste. Si je ne suis pas d'accord avec un chef, je parle néanmoins. Lorsqu'un agent n'est pas à la place qui correspond à ses aptitudes, je fais la remarque. Cela vaut pour des salariés qui occupent des tâches sans en avoir la compétence, mais aussi pour ceux, nombreux, qui sont bloqués à un niveau inférieur à ce qu'ils peuvent donner au service. Et si une règle générale applicable à tous est bafouée par privilège, je ne garde pas ma langue dans ma poche.

J'imagine que ce n'est pas sans rapport avec l'étrange mission qu'on me confie en 2005 : ouvrir une banque en Guinée Bissau, pays ravagé par la guerre, capitale criblée d'impacts d'obus et de balles, sans eau courante, sans électricité, doté d'une seule banque qui a

survécu à la colonisation portugaise. Je ne peux m'empêcher de lire de la malveillance dans cette « mission impossible », mais préfère me saisir de ce qu'elle dit aussi : puisque tu aimes les défis, en voici un de taille, montre-nous ce que tu sais faire.

Objectif : commencer à bancariser ce pays alors en lambeaux et faciliter ainsi son intégration économique à la zone UEMOA. Avec mon adjoint Amadou Sidibé, nous nous attelons à la tâche. Le président de la Guinée Bissau, Nino Viera, me prend en amitié, écoute mes conseils. En un an, nous ouvrons une vraie banque, recevons les félicitations de la BCEAO et la reconnaissance de ce pays frère. J'ajoute le portugais aux langues que je parle déjà.

## **Le sauvetage de la BIM**

Le balancier de l'existence va et vient. Ma carrière professionnelle et politique en témoigne régulièrement. En 2006, le président du Mali, Amadou Toumani Touré, me rappelle de Bissau et me confie une autre tâche impossible, celle pourtant dont je suis le plus fier. Mais cette nomination est dépourvue cette fois de toute malveillance, au contraire. Pressé par le Fonds monétaire international, l'Etat doit opérer le redressement accéléré et la privatisation de la BIM, Banque Internationale pour le Mali, 2e banque du pays. Le message téléphonique du président est bref, concis, clair et sans appel : « Viens me redresser cette banque rapidement. Bon courage ! » Puis il raccroche.

L'établissement est plombé par une gestion approximative qui se traduit par une aggravation de ses pertes d'année en année. Depuis sept ans, le Mali tente de s'en défaire. Les repreneurs potentiels conditionnent l'opération en effet peu alléchante à des conditions drastiques : rachat pour un franc symbolique ; licenciement d'une partie du personnel ; garantie du passif par l'Etat. L'équipe de la Banque mondiale et même celle du FMI, conscientes de l'énormité du défi, m'incitent à céder la banque en l'état et sans délai. Je refuse, arguant qu'« on ne vend pas un véhicule sans moteur », adage qui continue à me coller à la peau. En effet, la BIM et son système informatique vieux d'un quart de siècle n'est plus en mesure de rouler. Avec l'équipe de la banque, dont mes plus proches conseillers, Mme Touré Atou et Cheickna Cissé, nous engageons le travail de redressement. Par nos propres moyens. Avec les forces en présence. Pas d'expatriés, pas de licenciement.

La meilleure défense est l'attaque. Nous décidons audacieusement d'étendre notre réseau et de créer des succursales dans des localités qui n'ont jusqu'alors jamais vu de banques : Keniéba, Douentza, Bafoulabè, Mahina, Diboli, Markala et d'autres. Nous ouvrons une agence à New York et une autre en Espagne à destination des Maliens de l'extérieur. Notre politique de communication prend un soin particulier de la fonctionnalité et de l'esthétique des messages, ceux surtout qui sont placés sur l'espace public. Nos innovations en matière de signalétique sont remarqués, puis imités, contribuant à l'embellissement de l'espace urbain. Dans chacune de ces localités, nous travaillons très concrètement à accompagner les opérateurs économiques de divers segments de marché. Principal outil de ce changement de braquet : faciliter chaque fois que possible l'accès au crédit en réduisant au maximum les tracasseries administratives et en nous défaisant d'une culture de méfiance excessive vis-à-vis des entrepreneurs dont dépend la production des richesses.

## **Des poignées de main qui valent de l'or**

J'accorde également une grande attention à la clientèle naturelle des banques de dépôt, les enseignants, les fonctionnaires et bien sûr les militaires dont la vie, les projets et les difficultés

me sont si proches. Les prêts qu'on leur propose jusque là ont des montants très faibles, une durée très courte et souvent des taux exorbitants. Justification : la modicité des salaires de la fonction publique. C'est un peu la double peine. J'assouplis toutes les règles, leur permettant ainsi d'acheter une moto, une automobile, de commencer à se construire une maison, de financer de bonnes études pour leurs enfants... Il en résulte une immédiate amélioration de leurs conditions de vie, en même temps qu'un retour de la banque sur le devant de la scène. Sans que cela coûte un franc au budget de l'Etat. Aujourd'hui encore, j'en suis payé de chaleureuses poignées de main qui m'accueillent un peu partout dans le pays quand je le sillonne comme je continue de le faire à chaque occasion.

Les clients se pressent à nouveau devant nos guichets. Nous ouvrons à Bamako une agence dédiée aux Maliens de l'extérieur et une autre dédiée aux retraités originaires des régions qui vivent à Bamako et désormais touchent leurs pensions à proximité de chez eux au lieu de rejoindre les capitales régionales. Nous marquons la renaissance de notre activité et de nos ambitions en repeignant le siège de la maison mère, en refaisant le carrelage grâce aux produits maliens proposés par l'entreprise Stones, une de nos fiertés industrielles, qui sous l'impulsion du jeune entrepreneur Diawara exploite désormais du marbre extrait au Mali même.

Deux ans et demi après le début de la mission, dotée d'un système informatique entièrement neuf, la BIM renoue avec les bénéficiaires. La perspective de la privatisation, encouragée par les institutions monétaires internationales, a complètement changé de nature. Nous sommes quelques uns réunis au ministère des Finances quand arrivent les plis des trois repreneurs potentiels : Attijari Wafa Bank, Ecobank, UBA (United Bank of Africa). Nous les ouvrons. Suspense. Surprise. Excellente surprise. L'un des soumissionnaires propose presque quarante milliards de francs CFA, soixante millions d'euros plus les frais de cabinet en charge des aspects juridiques.

Le soir même, le président Amadou Toumani Touré me reçoit avec un air de tristesse dont je ne comprends pas tout de suite la signification. Le président me dit :

- Le ministre des Finances m'a téléphoné, j'ai le résultat du dépouillement.
- Oui, Monsieur le Président, c'est une excellente opération.
- Merci, mais je n'aime pas céder les sociétés appartenant au Mali, d'autant plus que vous avez rendu celle-ci belle et rentable.
- Avec tout le respect que je vous dois, Monsieur le Président, il s'agit de quarante milliards de francs. Vous rendez-vous compte de tout ce que vous pouvez réaliser avec un tel montant, surtout dans les difficultés que traverse notre pays en ce moment ?
- Oui, c'est vrai.

### **Argent frais et routes neuves**

Le chef de l'Etat est un habitué des formules concises et des choix pragmatiques. Je devine, à sa mine, qu'il a commencé à réfléchir aux réalisations qu'il pourra accomplir grâce à cette manne imprévue, entièrement due au travail et à la rigueur de ses compatriotes. Tous les Maliens, quels que soient leurs options politiques, reconnaissent l'importance des nombreuses infrastructures dont le Mali a été équipé durant les dix années de la présidence ATT. Une partie d'entre elles a pu être financée grâce à cette opération. On oublie vite, quand on roule sur une route efficacement bitumée, sur un pont nouvellement ouvert les efforts qui ont permis cette amélioration de la vie quotidienne pour tous. Moi non.

Le président conclut notre conversation « professionnelle » par un échange amical. Il me tape affectueusement sur l'épaule :

- Et toi dans tout ça ?

- Tonton, je suis un fils du Mali, votre fils aussi. Je suis un cadre comblé pour avoir honoré la confiance que vous avez placée en moi. Avec mes collègues, nous nous sentons quitte envers notre pays si notre engagement a pu lui apporter une bouffée d'oxygène.

Deux jours plus tard, une cérémonie est organisée au palais présidentiel de Koulouba, en présence de la chaîne nationale de l'ORTM, du Premier Ministre, pour célébrer une opération de privatisation aux bénéfiques jamais égalés en Afrique, un exemple qui servira d'inspiration pour la privatisation de la Sotelma, l'opérateur historique de la téléphonie, autre *success story*.

Les fonds récoltés à l'occasion de la vente de la BIM, tous les Maliens peuvent en voir jusqu'à aujourd'hui certains fruits. C'est cet argent qui a permis de construire à Bamako le grand échangeur de la cité administrative et à doter le Fonds routier des moyens nécessaires à la réalisation des deux bretelles Fana-Dioila et Konobougou-Baraoueli. Le fruit de cette vente a également permis d'amorcer l'initiative riz lancée par le Premier Ministre Modibo Sidibé et à apurer partiellement les arriérés du Trésor, ce qui signifie concrètement le remboursement de dettes à des opérateurs qui purent ainsi réinjecter cet argent dans le circuit.

## **Le stress et la fierté**

Par la suite, après d'autres traversées du désert et sur invitation de la holding marocaine pilotée par de talentueux cadres de la BMCE Bank dont Amine Bouabid et Abderrazak Zebdani, j'ai eu l'occasion de mettre à nouveau mon expérience au service du secteur bancaire de notre espace monétaire, comme directeur de deux importantes implantations du groupe Bank of Africa, la BOA-Mali et la BOA-Sénégal, les deux établissements affichant chacun un bilan total de plus 500 milliards de francs.

Je remercie Dieu de m'avoir envoyé des épreuves qui ont forgé mon caractère et m'ont empêché d'oublier celles que traversent tant de mes compatriotes. Je Lui rends grâce également de m'avoir épargné d'être dans le besoin. Juste une anecdote qui suggère bien les avantages et les difficultés de ce métier. Un jour, une collègue entre dans mon bureau et s'adresse à moi :

- Patron, j'ai vu hier soir un documentaire sur l'espérance de vie.

- Et alors ?

- Ils disaient que parmi les professions qui vivent le moins après la retraite, il y a les banquiers. Un sourire ironique et amusé monte irrésistiblement à mon visage. « Sortez ! » lui dis-je, montrant la porte avec mon doigt et pour lui faire comprendre par ce petit jeu combien cet avertissement m'impressionnait peu.

La banque est d'abord une communauté humaine. Rien n'y est possible seul. Motiver ses équipes à travailler avec volonté, sérieux, détermination crée des liens indéfectibles sur lesquels prospèrent des amitiés solides. Plusieurs de mes anciens collègues sont aujourd'hui des frères et des sœurs.

La banque est aussi un centre de formation permanente. Se battre pour gagner des clients, c'est-à-dire des déposants qui vous font confiance pour protéger le fruit de leur travail, puis faire des prêts avec ces dépôts, puis travailler à ce que les remboursements se fassent dans la bonne forme... Impossible de s'ennuyer ni de perdre le contact avec les préoccupations des centaines de personnes de toutes catégories sociales impliquées dans ces opérations.

Le stress est puissant, permanent. Gérer des sommes d'argent qui se comptent en milliards, de l'argent qui ne vous appartient pas mais qu'on vous a confié, tenir parfois le sort d'entreprises entières, voire d'Etats entre ses mains oblige à une rigueur personnelle que peut-être peu de métiers demandent avec une telle intensité. Pas d'autre choix que la lucidité, l'objectivité. Refus sans concessions des tentations, nombreuses. Courage de savoir dire non aux plus puissants ou d'accompagner des entreprises fragiles mais prometteuses... Sans compter que nul être humain n'est infallible, que même en se tenant à ces vertus, on se trompe souvent, faux-pas qu'il faut impérativement rattraper pour ne pas mettre l'équilibre de l'ensemble en péril.

Oui, j'ai passionnément aimé ce métier et j'en suis fier. Qu'on me pardonne d'espérer faire mentir la conclusion pessimiste du documentaire relaté par ma collègue. D'autant plus que la vie d'un homme, la mienne en tout cas, ne se résume jamais à une seule activité. J'en ai connu et vécu bien d'autres.



## **Chapitre 3 - Pèlerin, paysan, travailleur social**

**Mes échappées – Foi et laïcité à la malienne – Cultiver ce qu'on mangera – Pas d'arrangements avec la Nature – Veaux, vaches, moutons, couvées – Le courage de nos frères et sœurs émigrés – Des dons qui ne se cachent pas – Choisir la vie.**

Après le succès de la vente de la BIM, je ressentis de façon très puissante le besoin de remercier mon Créateur et de prendre un peu de recul en m'en remettant à la vie spirituelle. Je décidai de me rendre sur les lieux saints pour y effectuer une Oumra, le petit pèlerinage, expérience intense que je répétais par la suite, bien qu'ayant déjà effectué quelques années auparavant le hadji, grand pèlerinage qui est, pour tout musulman, comme un couronnement de la prière et de l'amour de Dieu.

Je sais que parmi mes lecteurs, il y a des chrétiens, des juifs, des pratiquants d'autres religions que celles révélées aux fidèles de Moïse et de Jésus – nous disons Moussa et Issa –, ainsi que des incroyants de bonne foi. Je les respecte et je les salue. Ce n'est pas ici le lieu de prêcher pour l'Islam. Mais nous sommes dans un monde où cette religion partagée par un milliard de fidèles est parfois si malmenée que j'aimerais faire comprendre comment elle accompagne mon existence.

### **Foi et laïcité à la malienne**

Ce qui m'a d'abord frappé dans l'expérience du pèlerinage, c'est cette foule immense de femmes et d'hommes, tous vêtus de tissu blanc, sans apprêt, sans hiérarchie, égaux devant la majesté divine, réunis dans une communauté de prière et d'adoration. Ici, pas de distinction entre le banquier et la paysanne. Ni « excellence », ni va-nu-pied. La gloire de Dieu signifiée par les rites et les lieux anéantit ces prétentions mondaines.

Cette haute inspiration me semble partageable au delà des frontières confessionnelles. Je suis d'un pays dont l'histoire politique est marquée par le respect de la tolérance. Lorsque l'Islam arrive dans le royaume du Wagadou, au VIII<sup>e</sup> siècle, il est protégé par les princes animistes de ce vaste ensemble politique. Puis vient le Mali, au XIII<sup>e</sup> siècle, conduit par des souverains musulmans qui assurent le libre exercice des religions locales. Le principe de laïcité est inscrit dans les Constitutions des trois Républiques qui se sont succédées depuis l'Indépendance. Dans l'ensemble, les Maliens aiment ce principe de paix entre les religions et le respectent. J'en suis un fervent partisan. Et je suis toujours énervé lorsque j'entends sur certains médias le cliché qui voudrait que « la laïcité n'existe pas dans les pays musulmans ». Par contre je ressens l'islamophobie qu'on voit se développer ici et là, comme une gifle à tous ceux qui font vivre quotidiennement le grand message coranique par leur honnêteté, leur respect du prochain, leur capacité au pardon et leur pratique de la solidarité avec les pauvres. Ces principes vécus par tant de mes frères et sœurs musulmans valent condamnation des dérives criminelles qui se camouflent sous la couverture de la religion et font tant de mal à l'unité de notre cher Mali. Mais quelle que soit la place où le destin me conduira, les musulmans du Mali et d'ailleurs peuvent compter sur moi pour répondre avec vigueur à ceux qui calomnient notre foi et ceux qui la pratiquent.

L'Islam nous invite à nous incliner chaque jour, ensemble, devant une Puissance qui nous dépasse absolument. Il est une leçon d'humilité. Une leçon salutaire. Dans les positions que j'ai occupées, on se laisse facilement griser. Les flatteurs sont nombreux et la vanité guette leurs flatteries avec gourmandise. Plus périlleux encore, les postes de responsabilité que j'ai exercés exigent une bonne dose de confiance en soi. La frontière avec l'orgueil n'est pas toujours étanche. Je suis conscient qu'il m'arrive de parfois la franchir.

### **Cultiver ce qu'on mangera**

Mais la religion n'est pas mon seul remède à cette tentation. J'ai raconté comment, dans l'enfance, je participais aux travaux des champs et au soin des animaux. J'ai régulièrement évoqué les nombreuses situations dans lesquelles les missions qui m'étaient confiées me conduisaient à entrer en contact avec mes compatriotes de toutes conditions, en France notamment, quand j'allais de foyer d'émigrés en foyer d'émigrés pour répondre à leurs besoins.

Notre pays est jusqu'à présent majoritairement rural. Je suis aussi, pour une part, un exploitant agricole et mon lien très intense avec Markala, la cité de ceux dont je tiens mon nom, ne s'est jamais rompu. Ma main connaît le poids de la « daba », cette houe qui reste jusqu'à présent l'outil agricole emblématique de notre paysannerie. Les grandes vacances des enfants scolarisés coïncident avec l'hivernage, saison pluvieuse où les paysans effectuent les plus intenses des travaux des champs. Elève en vacances à Markala et à Bamako, je suis enrôlé dans cette grande campagne annuelle dont l'horizon n'est autre que la survie des familles et du pays. Comme la grande majorité de mes compatriotes, j'ai mangé ce que je cultivais.

Markala se lève dans l'obscurité de la nuit, faisant naître une succession d'univers sonores gravés dans ma mémoire. Sons des ustensiles de cuisine qui se heurtent et du feu qu'on allume, quand nos grands-mères préparent le *mwoni*, cette bouillie de mil qui constitue l'essentiel du petit déjeuner. Puis vient l'appel à la prière chanté par le muezzin avant que l'aube ne pointe. La nuit semble suspendue à ses invocations si prenantes à cette heure matinale. Nous, les enfants, arrosons le son du mil et y jetons du sel, puis nous l'apporterons aux bœufs de labour qui se réveillent eux aussi et que nous conduirons bientôt vers les champs.

### **Pas d'arrangements avec la Nature**

Pour nous laver, nous avons le fleuve, qui n'est qu'à trois cents mètres de notre cour. La brosse à dents dans la bouche, solidement tenue par nos mâchoires serrées, nous y courons en groupe, compétition boostée par l'espoir de ne pas être le dernier à plonger dans l'eau fraîche, un déboire invariablement accompagné de moqueries. C'est au retour de ce bain matinal que nous engloutissons la bouillie toute chaude préparée à l'intention de toute la famille. Puis nous attelons la charrette et partons vers nos champs situés à environ cinq kilomètres de la maison. Je prends chaque jour la précaution d'emporter avec moi le reste de bouillie dont je ferai un goûter champêtre avant la tombée du soir.

Labourer le champ, puis sarcler les rangs de mil à la houe sous le soleil vertical et brulant des Tropiques n'est pas une sinécure. Mais pas le temps de s'attendrir sur notre sort. Et quand bien même l'envie nous en prendrait, les rappels sans indulgence de mes oncles ne nous en laissent pas l'occasion. Quelques pauses néanmoins sous l'ombre des karités disséminés dans le champ et dont certains nous offrent en récompense leurs fruits savoureux. Jusqu'à

présent, le socle du Mali est fait de ces travailleurs qui ne comptent pas leur peine et répondent avec ponctualité aux appels de la nature : lever et coucher du soleil, averses bienfaisantes, murissement des épis... La nature ne fonctionne pas par arrangements. Les paysans le savent. Mes mains aussi se souviennent des cals dont se paye cette exigeante discipline. Je n'oublierai jamais, dans les postes de bureau que j'occuperai plus tard, à quel prix mon pays mange matin et soir. Je sais que ces souvenirs comptent beaucoup dans l'exigence au travail qui m'est restée et dont j'ai fait la règle dans tous les services administratifs que j'ai eus sous ma responsabilité.

### **Veaux, vaches, moutons, couvées**

Au champ, la grande affaire était la conduite des bœufs, une tâche de responsabilité qui devait se mériter et conférait du prestige. Mon premier galon fut obtenu le jour où mes oncles me confièrent les rennes pour conduire les bœufs que j'environnais d'ordres joyeux mais fermes. J'eus plus rarement l'honneur de tenir la charrue, exercice qui demandait beaucoup d'expérience, de force et d'adresse pour que les sillons soient rectilignes et répandent efficacement l'eau de la pluie sur nos semis. Deux moments de détente : l'entracte de midi, quand mon grand-père apporte à moto le plat de riz en sauce que nous dévorons goulument, puis paradoxalement le match de foot qui termine nos journées sans égard pour la fatigue accumulée. Un dernier effort pour l'indispensable bain du soir, toujours au fleuve. Nous dormirons bien !

Ces travaux champêtres sont au bout du compte de bons souvenirs. Sauf un. J'ai horreur d'aller couper l'herbe pour les animaux, tâche pénible et surtout dangereuse, hantée par la crainte de se trouver nez à nez avec un serpent. Et pourtant, j'adore m'occuper des bêtes. Deux de mes grands-mères, peules l'une et l'autre, le savent et me confient volontiers leur moutons et leurs chèvres. J'entretiens aussi quelques pigeons.

La vie m'a conduit à délaisser les travaux des champs, mais je maintiens le lien par des visites régulières à Markala et aussi grâce à quelques investissements dans la culture des agrumes et dans l'élevage, avec notamment un troupeau de bovins et des poules pondeuses dont j'ai un temps commercialisé moi-même les œufs, allant de boutique en boutique avec ma fourgonnette après ma journée de travail à la banque. Ces investissements tout à fait rentables m'ont convaincu que l'agriculture et l'élevage avaient de fortes perspectives de modernisation et resteront pour longtemps un des chantiers les plus prospectif de notre développement. L'endurance et le savoir-faire de nos concitoyens des champs, plus la formation aux techniques nouvelles, plus des investissements appropriés peuvent faire des miracles. Des miracles qu'on peut déjà voir éclore ici et là. Reste à les multiplier.

### **Le courage de nos frères et sœurs émigrés**

J'ai évoqué plus haut les nombreux périple effectués dans toutes les régions du Mali pour y développer des services bancaires accordés aux besoins concrets des Maliens. Ils ont été la racine et la sève de mon action. Ils m'ont aussi convaincu que dans un pays comme le nôtre, la routine administrative est particulièrement nocive. Nous sommes en effet placés devant la responsabilité d'inventer les formes de notre organisation sociale, économique et politique pour le XXI<sup>e</sup> siècle. Ce n'est pas parce qu'un dispositif fonctionne en France ou naguère en URSS qu'il est applicable à notre société. Ni le copier-coller de l'étranger, ni d'ailleurs la reproduction de notre passé ne répondront aux problèmes nouveaux qui se posent à nous.

Seules une solide connaissance et une analyse approfondie du terrain, d'un terrain souvent inconfortable, permettent de trouver les solutions adéquates.

De ce point de vue, une de mes expériences les plus prenantes fut sans doute la fréquentation assidue des foyers d'émigrés, en France, quand en 1993 on me confia la représentation de la BDM dans ce pays. A de multiples occasions, je me suis retrouvé dans la position d'un travailleur social, écoutant, conseillant, imaginant des solutions à des problèmes du quotidien d'une importance vitale pour ces hommes au courage de fer, voués aux travaux pénibles et mal payés, acceptant des conditions de vie extrêmement frugales avec comme unique boussole la survie et le bien être de leur village, de leur famille restée au pays. Leur exemple me donna, durant quatre ans et jour après jour, la fierté d'être malien. Je me fis beaucoup d'amis parmi eux.

Lors de ces visites, une scène revient régulièrement. C'est dimanche, jour de congé. Des travailleurs d'un même village se réunissent pour envoyer de l'argent à leurs parents. L'un d'entre eux doit voyager vers le Mali dans la semaine. Un magnétophone est disposé au milieu du groupe. Chacun s'approche.

- Madou Tounkara, 300 F pour ma tante Diarafa
- Salif Sissoko, 500 F pour mon vieux
- Lamina Diaby, 300 F pour ma femme Kadia, 300 F pour ma femme Safiatou...

Le voyageur empoche l'argent liquide et la cassette du magnétophone. Au village, une scène analogue réunira les récipiendaires sous l'autorité morale de l'enregistrement... si un accident ou un vol ne rend pas caduque la remise des fonds.

### **Des dons qui ne se cachent pas**

Je lis dans cette cérémonie la traduction pour aujourd'hui d'une vieille règle très sage inscrite dans les usages immémoriaux du Mali : faire en sorte que la communauté connaisse toujours l'origine de la richesse de chacun pour empêcher les fortunes mal acquises. On voit le paysan travailler dans son champ. On sait l'origine du plat qu'il mange. On voit l'étal du commerçant sur le marché, on peut juger du bénéfice qu'il peut en tirer. On a connu le défunt père de Mamadou, on sait que Mamadou a reçu la maison paternelle en héritage. Seul le don peut échapper à ce contrôle social. C'est pourquoi, chez nous, un don ne doit donc pas se faire en cachette. Ainsi, lorsqu'arrivant chez des proches, nous remettons par respect 5000 F à la grand-mère, le billet circulera de main en main et provoquera les remerciements de tous avant de revenir à sa destinataire. Significativement, une des expressions utilisées dans la langue bamanan pour dire « corruption » est *sura fenw*, les choses de la nuit. On sait combien ces pratiques obscures pèsent sur le Mali d'aujourd'hui. On peut aussi rêver que la saine publicité des gains inscrite dans nos coutumes trouve une traduction d'aujourd'hui à travers la traçabilité qu'autorise l'informatique et la transparence que permet internet. C'est d'ailleurs déjà à l'œuvre, grâce à la courageuse insolence d'activistes de la toile qui s'attirent ainsi une immense popularité, même si certaines chroniques parfois approximatives méritent elles-aussi d'être soumises au contrôle de la communauté.

Face à ces réunions des expatriés autour du magnétophone, le professionnel de la finance que je suis pense immédiatement aux avantages qu'il y aurait à passer par le système bancaire. Finis les périls inhérents à un long voyage quand on a les poches pleines d'une petite fortune en argent liquide. L'argent déposé à Montreuil est alors récupérable à Kayes ou Yélimané sans le risque qu'un détrousseur ne le subtilise en route. Le lien entre la vie quotidienne d'ouvriers maliens de la banlieue parisienne et la mise en place d'un réseau

d'agences dans leur région d'origine est direct, concret. Tout comme ses effets sur le bien-être des bénéficiaires.

Parmi les préoccupations des travailleurs émigrés, je note aussi le souhait généralisé de se construire un logement à Bamako. Et l'on sait que malheureusement, quand on est loin du champ de bataille, l'acquisition d'un terrain et la construction d'une maison dans notre capitale sont soumis à des aléas nombreux et souvent inattendus. Combien d'acquéreurs découvrent un jour que « leur » terrain a été vendu deux fois, trois fois par son ex-proprétaire et doivent se débattre alors avec des procédures inextricables. Cela me conduit à conseiller les uns et les autres, à les orienter vers des solutions sécurisées, à imaginer des produits bancaires adaptés. De ces conversations à la fois professionnelles et fraternelles, je garde de nombreux amis et la conviction que notre société sait trouver ses propres voies de modernisation, de régularité sans trahir ses valeurs et ses façons d'être.

### **Choisir la vie**

Un seul échec, mais cuisant. Dans les années 1990, beaucoup d'émigrés venus en France vingt ans, trente ans plus tôt, ont vieilli. Certains arrivent au terme de leur existence. Tous souhaitent être enterrés sur la terre de leurs ancêtres. Le rapatriement des corps des défunts devient une question pratique et financière importante. J'imagine un système de compte épargne décès censé permettre d'étaler ces frais soudains et de les rendre moins difficiles à supporter pour la trésorerie des familles. Mais le simple fait de parler de cette formule de « rapatriement post-mortem », de commenter des photos de cercueils, d'expliquer les détails un peu lugubres des garanties proposées fait fuir mes interlocuteurs. Ils n'ont visiblement pas envie d'aborder le sujet, un type de conversation dont beaucoup croient qu'il peut attirer sur eux le mauvais sort et précipiter l'échéance. Je deviens quelque temps « le gars qui vient nous parler de la mort ». J'abandonne vite le projet et rend à la solidarité familiale et amicale ce « marché » à haut risque.

Choisir la vie ?

## Chapitre 4 – Une politique du concret

**Ministre de l'Energie, des Mines et de l'Eau – J'apprends au téléphone que je suis nommé au gouvernement – Ma vie bascule – Entre courbes statistiques et vie quotidienne – La station d'eau de Kabala – Pôle autonome de l'eau, barrage de Taoussa – Menaces sur la République – Un Conseil des ministres pétrifiant – Politique ou manigances ?**

En 2008, je retourne rendre grâce à Dieu sur les lieux saints. Quelques Maliens participent avec moi à cette nouvelle Oumra. Le bruit court parmi eux que je suis pressenti pour entrer dans le gouvernement de Modibo Sidibé, Premier Ministre sous le second mandat du président Amadou Toumani Touré. De mon côté, aucune information autre que ces rumeurs. Je prends l'avion à Djeddah pour Paris où j'ai un rendez-vous avec le premier responsable du groupe qui venait d'acquérir la BIM. L'entretien avec ce grand banquier est cordial et prometteur. Il me propose de rejoindre dans les deux semaines le Top Management à Casablanca. Je donne mon accord. Comme c'est généralement le cas dans les fonctions bancaires internationales, la rémunération est alléchante.

### **J'apprends au téléphone que je suis nommé au gouvernement**

Je sors de la banque ravi. J'embarque dans le véhicule d'un ami. Au premier feu rouge, sonnerie de téléphone :

- Allo ! Comment ça va ? As-tu bien profité du pèlerinage pour faire des bénédictions pour le Mali ?
- Allo ? Oui, en effet, et pour nos familles.
- Ici Modibo Sidibé, le Premier Ministre.
- Bonjour Monsieur le Premier Ministre.
- Voilà ! Le Président et moi-même avons décidé que vous rejoignez le gouvernement comme ministre de l'Energie, des mines et de l'eau.

Etonné de la confirmation si rapide des rumeurs, je remercie mon interlocuteur et le président Amadou Toumani Touré pour l'honneur qui m'est fait. J'indique au chef du gouvernement que j'accepte le poste.

- Alors rentre par le premier vol. La tâche qui t'attend est immense.

C'est la première fois qu'on me propose de servir le pays en participant à son gouvernement. Mon émotion est vive. Dès qu'elle s'estompe, j'appelle l'homme à qui je viens de donner mon accord pour travailler avec lui à l'essor de sa banque. Je lui explique que je n'ai pas vraiment le choix, que c'est le devoir qui m'appelle. Pour la première fois, je renonce à une fonction privée fort bien rémunérée pour m'engager directement au service du pays. L'insigne aux couleurs nationales des élèves officiers de mon enfance me revient à l'esprit. Nous voilà dans le même bateau.

### **Ma vie bascule**

Atterrissage à Bamako. Ma vie bascule. Gardes du corps, véhicules de service, honneurs de toute sorte, protocole... Je ne suis pas très sensible à ces pompes républicaines et j'ai hâte de passer à l'action. Il faudra beaucoup de volonté, la mienne et celle de ceux que je réunirai autour de moi, pour relever les défis qui sont désormais sous ma responsabilité. L'électricité

est le moteur du développement, en même temps qu'une ressource nécessaire au bien être des citoyens. Elle est encore peu et mal distribuée. Les ressources connues ou présumées de notre sous-sol sont un grand espoir pour l'économie du pays et le budget de l'Etat. Sans l'eau pas de vie, sans traitement de l'eau, pas de sécurité sanitaire, sans robinet d'eau, pas de confort surtout pour nos sœurs, nos filles et nos mères qui ont traditionnellement la charge d'aller la chercher et de la porter jusqu'à la maison. Or on est encore loin d'un accès généralisé à l'eau potable.

Les premiers contacts avec la vie publique se déroulent sans difficulté majeure. Je consulte et j'écoute beaucoup les collaborateurs que je trouve au cabinet. Je reçois les directeurs nationaux et les fameux « PTF », partenaires techniques et financiers encore indispensables à notre développement. J'emmagasine la masse des documents classiques d'une passation, surtout les notes de mes prédécesseurs. Je mets les informations que me fournissent lectures et rencontres en rapport avec la lettre de cadrage du gouvernement, qui est la feuille de route de tous les ministres. Je commence à réfléchir à la façon dont je pourrai lancer l'action dans chaque sous-secteur. Surtout, je veux aller vite. Je suis servi en ça par une solide constitution physique qui me permet de ne dormir que quatre heures par nuit, régime auquel je me soumets depuis des années.

Les attributions de mon ministère sont très techniques. Elles touchent directement à l'activité économique et j'imagine que le choix de me les confier ne s'est pas fait par hasard. Mes états de service dans le secteur bancaire et la connaissance qu'ils m'ont donné de l'économie malienne en général ont évidemment joué dans la décision du Président de la République et du Chef du Gouvernement. Mon goût du concret me jette sans attendre dans la mise en œuvre de nombreuses réalisations, qu'il serait fastidieux d'énumérer dans le corps de ce récit, mais dont j'ai placé une liste en annexe de ce chapitre pour les lecteurs qui voudraient en savoir plus.

### **Entre courbes statistiques et vie quotidienne**

Deux raisons qui ne sont pas anodines m'ont incité à publier dans ce livre ces informations à la fois techniques et politiques. La première est liée à la coupure qui existe souvent entre ce qui se fait « en haut » et ce qui est visible « en bas ». Quand le ministère, après avoir réuni le financement nécessaire, met en route l'éclairage public de sept villes du pays, les habitants des localités où cette commodité n'est pas encore en place n'en voient pas spontanément le bénéfice. Ceux mêmes qui désormais ont des rues éclairées ne tardent pas à trouver cet état de fait naturel et perdent vite la conscience des efforts entrepris. Dans les deux cas, ce sont des réactions tout à fait normales. Même chose pour l'accès à l'eau potable. La courbe statistique qui indique une forte progression globale reste bien abstraite pour ceux et surtout celles qui n'en bénéficient pas encore. Mais il me semble néanmoins important que les citoyennes et les citoyens se souviennent de temps à autre du chemin parcouru. Sans quoi, la tentation d'un rejet global du monde politique prospère inévitablement. Or le développement du pays est un trépied : la conscience et la mobilisation des citoyens, l'action des opérateurs de l'économie, la fonction organisatrice de l'Etat. Pas d'efficacité politique possible si le peuple n'est pas partie prenante du développement ; pas d'engagement du peuple si l'Etat dort, ou pire, s'il vole, ruinant ainsi sa crédibilité.

L'autre raison qui m'a poussé à énumérer les réalisations du ministère m'est plus personnelle. La continuité de l'Etat fait que ce qui est entrepris sous l'impulsion d'un ministre peut trouver son aboutissement sous le mandat de son successeur. Etant aux responsabilités, j'ai toujours

essayé de rendre justice à mes grands prédécesseurs, Mamadou Aw, Lamine Keïta, Robert Ndaw, Karim Dembélé, Hamed Séméga, Ahmed Sow... Mais je dois dire qu'après mon départ suivi d'une relative disgrâce, je n'ai quasiment jamais plus été cité pour les chantiers que j'avais entrepris, ni invité aux inaugurations qui en signifieraient le bon aboutissement. De façon générale, je pense que ce travers nuit au respect dû à l'Etat et à ses serviteurs. Mais j'avoue que, sans être particulièrement adepte de la gloire, j'en ai été personnellement blessé. Qu'on me pardonne de faire part ici de cette faiblesse. J'invite donc mes lecteurs à se reporter à la fin du chapitre pour comprendre comment, dans le concret, on parvient à quasiment supprimer les délestages dans la distribution d'électricité, comment on jette les bases d'un projet minier rationnel et faisable, comment en trois ans, on augmente de quelques points le taux d'accès à l'eau potable.

## **La station d'eau de Kabala**

Revenons au récit des événements saillants et significatifs que je retiens de cette période à travers un exemple qui me tient particulièrement à cœur et qui me semble de nature à éclairer la conscience de mes concitoyens et de tous les amis du Mali.

Un beau jour de 2009, à l'occasion d'une séance de travail avec Adama Tiémoko Diarra, mon brillant conseiller en charge de l'eau devenu depuis ministre, je lui pose une question simple et pragmatique :

- M. Diarra, nous avons une multitude de projets en cours et pourtant, à chaque période de chaleur, les Bamakois manquent cruellement d'eau. Que faut-il faire pour améliorer la situation ?
- Monsieur le ministre, la seule véritable station de production d'eau potable a été réalisée à l'Indépendance. Elle a connu plusieurs augmentations de capacité, mais elle est aujourd'hui saturée. Il nous faut impérativement une autre station d'envergure. Des études sommaires, très anciennes, en avaient imaginée une.
- Où ça ?
- Sur le site de Kabala, près de Bamako, mais aucun bailleur n'acceptera de la financer.
- Pourquoi ?
- A cause de la vétusté de l'étude, mais aussi et surtout parce que la séparation des secteurs de l'eau et de l'électricité, réclamée depuis des années, n'a pas été effectuée. L'exploitation de l'eau est en équilibre, tandis que celle de l'électricité est déficitaire. Il faudrait au préalable assainir cette situation.

Mon pragmatisme congénital ne fait qu'un bond. Je sers à mon interlocuteur deux injonctions qui me viennent immédiatement à l'esprit.

1 – Ne plus jamais dire que nos études sont incomplètes ou dépassées, soutenir le contraire, les mettre à jour quand c'est possible et organiser sans attendre des missions auprès de tous les bailleurs traditionnels du secteur.

2 – Accélérer avec les responsables concernés les études en cours sur la séparation des deux domaines.

Je conclus par un « Au travail ! » qui ne souffre pas de contestation.

La première table ronde des bailleurs de fonds susceptibles d'être partenaires pour la réalisation de la station de Kabala se tient à Bamako en 2010. Il a fallu bien des réunions en Europe et en Asie pour les convaincre de s'asseoir autour de ce projet. J'ai tenu à ce que l'enjeu humain soit au cœur de la réunion. Au ministère, nous travaillons sur du papier, sur des chiffres, sur des repérages techniques, mais la réalité que nous traitons est la vie quotidienne.



J'ai demandé à mes amis de l'agence de communication DFA, Moustaph Diop et Daouda Fall, de réaliser un documentaire sur ces réalités. On y voit des enfants se battre pour un peu d'eau. Le film est projeté. Certains de mes collaborateurs sont choqués par cette innovation qui montre les choses telles qu'elles sont, mais révèle par la même occasion nos insuffisances. Les bailleurs présents annoncent un apport de principe qui s'élève à 165 milliards de francs.

### **Pôle autonome de l'eau, barrage de Taoussa**

Ces contributions incluent même l'actualisation des études, mais il y a une condition : réformer le secteur, constituer deux sociétés autonome, l'une vouée à l'eau, l'autre à l'électricité, ce qui implique la mise en cause de la structure unique réunie dans la vieille EDM (Energie du Mali). Les mois qui suivent sont occupés par de vifs débats avec les syndicats et d'autres sphères d'influence opposées à la réforme. Je garde à l'esprit mon unique boussole : améliorer concrètement le service des citoyens, éviter que l'explosion démographique de la capitale n'entraîne une congestion mortelle pour notre système défaillant d'alimentation en eau.

Reste à convaincre mes collègues du gouvernement, et ça, c'est une autre affaire. Je plaide deux heures pleines devant le conseil des ministres où certains s'entêtent à faire comme si c'était pour moi une affaire personnelle : « ta » réforme disent-ils. Pourtant, j'y tiens tant que j'ai déjà imaginé deux noms possibles pour les nouvelles sociétés de l'eau : SOMAPEP et SOMAGEP (Société malienne du patrimoine de l'eau potable et Société malienne de gestion de l'eau potable). Mon plan finit par être adopté, non sans réticence. Ces deux fleurons du secteur restent jusqu'à présent des exemples et aussi d'importants fournisseurs d'emplois pour nos jeunes. Mission accomplie.

Je m'attelle aussi aux lourds problèmes de la production d'électricité. La question du moment est celle du barrage de Taoussa, un équipement structurant pour toute la région qui environne la boucle que fait le Niger aux confins du Sahara : production d'électricité, mais également régulation du fleuve, aménagements agricoles, développement agro-pastoral et piscicole, plus les infrastructures qui vont avec dont la principale est la route Gao-Bourem-Taoussa. Pour trouver les financements, je pars en mission. La Chine apporte les fonds nécessaires au volet « électricité » du projet. Les Emirats arabes unis, que je sollicite, traînent des pieds. Ils tirent argument d'une mauvaise expérience avec un homme d'affaires malien. Mais je mets dans la balance l'intérêt de s'allier un pays qui compte en Afrique de l'Ouest. Ils l'admettent. Le Koweït lui aussi prend sa part. L'Arabie saoudite est d'abord peu convaincue. Je fais le siège de son ministre des Finances, que je finis par rencontrer grâce à l'entremise de notre brillant ambassadeur Benlabat, une des fiertés de notre diplomatie. Le pays qui abrite les deux saintes mosquées admet qu'il ne peut pas être en reste vis-à-vis d'une nation très majoritairement musulmane. La vie d'un million de personnes – cultivateurs, éleveurs, pêcheurs, élèves, fonctionnaires... – est impactée positivement par cet aménagement.

Mon esprit est traversé par les images de familles alimentées en eau saine, d'écoles éclairées par l'énergie électrique, de jeunes enfin en mesure de mettre leur énergie au service de la communauté tout en gagnant par eux mêmes les moyens de vivre. Mais ce petit cinéma intérieur est vite rattrapé par le cours toujours imprévisible de l'existence.

### **Menaces sur la République**

Cette période très dense prend fin en mars 2011, après que le pays ait bouclé les festivités du cinquantenaire de l'Indépendance avec un Conseil des ministres à Sikasso. Le président Amadou Toumani Touré est alors sur tous les fronts, tentant de gérer une fin de mandat qui s'annonce déjà difficile. La Lybie, amie et partenaire du Mali, s'effondre. La crise ivoirienne est à son summum. La frénésie électorale a commencé à s'emparer de la classe politique, qui imagine sans vrais indices que le président va tenter de modifier la Constitution pour se maintenir au pouvoir.

A la fin de ce Conseil décentralisé, je m'approche du chef de l'Etat et m'adresse à lui en fils plutôt qu'en ministre :

- Tonton, je pense que tu devrais revoir certaines choses, être très prudent dans tes prises de position, surtout sur les questions internationales de l'heure. Ces dernières années, beaucoup de nos réussites ont été liées au soutien de la communauté internationale. S'il arrivait que nos partenaires se trouvent en opposition avec toi, tu aurais du mal à gérer une fin de mandat alors en butte à deux fronts, le front intérieur et le front extérieur.

Le président, surpris de mon audace et de mon analyse me répond sur le même ton affectueux :

- Fiston, ce que tu viens de dire, ce ne sont pas les propos d'un jeune. Je te ferai appel une de ces prochaines nuits pour qu'on approfondisse.

L'invitation ne viendra pas, mais ma prémonition sera confirmée par les faits en mars 2012, avec l'effondrement de l'Etat républicain, puis, dans la foulée, l'invasion djihadiste.

### **Un Conseil des ministres pétrifiant**

Revenons un an plus tôt, mars 2011. Un mercredi presque comme les autres. Conseil des ministres. Le président entre, accompagné de son Premier Ministre Modibo Sidibé. Je le sens très fatigué. Nous épuisons l'ordre du jour sans accroc. La traditionnelle question de clôture est comme à l'accoutumée posée par le chef de l'Etat :

- Monsieur le Premier Ministre, y a-t-il des points divers ?
- Non Monsieur le Président.
- OK, la séance est levée.

Mais le président reste assis :

- J'ai un dernier point.

Etonnement général. Attention soutenue. Chacun comprend, à la mine du chef de l'Etat, que le « point » en question pèse lourd.

- J'ai décidé de mettre un terme à la mission du gouvernement. Vous avez tous réalisé un travail remarquable pour le Mali. Rien ne saurait entacher mes liens avec chacun d'entre vous. Je suis encore moi-même ici pour quelques mois. Merci à tous. »

Le président se lève. Silence de mort. Froid sibérien. Les collègues semblent sous hypnose. J'improvise une vague tentative d'applaudissement en guise de remerciements. Je n'oublie pas que nous avons tous été nommés par l'homme qui aujourd'hui nous congédie. Ma tentative fait un flop.

Les Conseils des ministres se concluent d'habitude par une petite collation qui, cette fois, ne rencontre pas le succès habituel. Rapidement, le vide se fait. Je reste devant les mets qui nous sont offerts seul avec feu le général Kafoukouna Koné, ministre (jusqu'à tout à l'heure)

de l'Administration territoriale. Ginette Belgarde, ministre de l'Enseignement supérieur, reste assise quelques instants, l'appétit coupé, puis s'éclipse. Une scène inoubliable.

Après le verdict présidentiel, un voile de silence engloutit l'ex-gouvernement, silence entrecoupé de « C'est pas possible ! », « Eh ben ! », « Alors là ! » dis à la façon si caractéristique dont le Mali s'est approprié la langue du colonisateur. Je reste zen. Je savais au départ que ministre n'est pas un contrat à durée indéterminée, une mission, pas un métier. Savoir tourner la page est une obligation du genre. La nuit, sans attendre de savoir si je serai reconduit ou pas, je passe dans mon bureau avec mon assistante et mon attaché pour le vider et le libérer.

Cet épilogue brutal et inattendu ne diminue en rien la satisfaction d'avoir vécu cette première expérience gouvernementale. J'ai beaucoup voyagé, notamment du fait que je suis devenu vice-président des ministres soit des Mines, soit de l'Energie et de l'eau pour l'Union Africaine. J'ai gagné une notoriété plutôt positive, noué des relations de qualité, promu l'image du Mali. Surtout, j'ai fait le tour du pays et souvent partagé avec mes compatriotes la joie d'inaugurer dans un quartier ou un village un nouveau point d'eau, un réseau électrique. Ces moments ont peuplé ma mémoire de visages, de sourires, d'accolades glanés à Ouéléssébougou, Mpessoba, Fana, Djenné, Sofara, Séribala, Goundam... Quand viennent les heures sombres, je me réfugie dans ce petit paradis et je rends grâce.

La fin précipitée de l'aventure, je la sentais venir sans pouvoir l'empêcher. Je voulais sincèrement servir le président ATT, en même temps que notre pays commun. Pour ça, je n'avais pas hésité à me battre pour des réformes et des évolutions qui dérangent certaines positions établies. Je n'ai pas craint de me faire des ennemis. Je m'en suis fait. Je m'en serais passé.

### **Politique ou manigances ?**

Ces événements coïncident avec une évolution de notre démocratie que je considère alors et jusqu'à présent comme inquiétante : la transformation des formations politiques en « écuries » principalement destinées à conquérir de bons postes. Peu à peu, le beau mot de « politique » devient pour beaucoup de Maliens synonyme de manigance, de magouilles, voire de vol et de mensonge. C'est caricatural et souvent injuste. Mais mon parcours m'a donné des compétences essentiellement techniques et mon action ancre en moi la conviction que le Mali a grand besoin de femmes et d'hommes d'Etat qui ne soient pas engagés dans le jeu des partis. Cette défiance sera prise par certains pour de l'hostilité. Je m'en confie au président, tout en lui confirmant ma loyauté. Mais le ver est dans le fruit. A nouveau la rumeur. Je serais un « opposant », un collaborateur peu sûr, une « forte tête ».

Cette période où je sens ma fidélité suspectée est pour moi pénible, mais d'un autre côté, elle m'évite d'être emporté dans la tourmente chaotique dans laquelle se termine la présidence d'Amadou Toumani Touré. Cependant, cette période où je me retrouve relativement isolé ne rompt pas les liens. Je sais aujourd'hui, parce que nous nous voyons régulièrement, que je bénéficie de son respect et de son affection. J'écoute avec beaucoup d'attention ses conseils et ses analyses. Sa longue expérience de chef d'Etat et de leader africain est irremplaçable.

ANNEXE  
REALISATIONS EFFECTUEES ENTRE 2008 et 2011 DANS LES DOMAINES DE  
L'ENERGIE, DES MINES ET DE L'EAU

**Dans le secteur de l'énergie**

- \* Croissance du taux d'accès à l'électricité de 25,41 % en 2008 à 27,08 % en 2010 (+ 2 points)
- \* Mise en route du Plan de Redressement accéléré de la société Energie du Mali SA ;
- \* Nouveau Plan d'action pour la promotion de l'utilisation du gaz butane et du pétrole lampant pour la période 2008-2017 (validé par le Conseil des Ministres le 1er juillet 2009) ;
- \* Obtention d'un financement de la Banque Islamique de Développement (3,2 milliards FCFA) pour les réseaux d'éclairage public des villes de Kati, Niono, Yanfolila, Bandiagara, Douentza, Goundam et Djenné, réseaux inaugurés en 2009 et 2010 ;
- \* Mobilisation du financement le plus élevé auprès de la Banque Mondiale (120 millions US\$) et lancement du Projet d'Appui au Secteur de l'Energie (PASE), accord de financement signé le 26 juin 2009 au Palais ;
- \* Mise en place d'un partenariat avec l'entreprise VICA Mali-SA pour la construction et l'exploitation en BOOT d'un Centre Ecologique et Energétique à Noumoubougou (30 MW installés pour 58 milliards FCFA), convention de concession adoptée par le Conseil des Ministres du 10 février 2010 (ce projet avortera par la suite du fait d'incertitudes financières) ;
- \* Mobilisation de financements complémentaires (66 millions US\$, Inde et BIDD) pour le projet d'interconnexion des réseaux électriques du Mali et de la Côte d'Ivoire ;
- \* Mobilisation auprès de la Banque Mondiale du financement de la 2ème phase du Projet Energie Domestique et Accès aux Services de Base en milieu rural (PEDASB) pour la période 2009-2012, pour un montant de 30 millions US\$ dans le cadre de l'AMADER ;
- \* Déménagement depuis la Chine de la centrale thermique à fuel lourd de SOPAM Energie : 56 MW installés pour environ 20 milliards FCFA ; mise en place et conduite du pool bancaire nécessaire à l'opération avec un promoteur burkinabé, Sogli Mohamed, ainsi que Jean Marie Sangaré, coordinateur de cette prouesse technique ;
- \* Travaux à Balingué du projet de centrale thermique à fuel lourd de BID/WARTSILA Energie : 45 MW installés pour 34 milliards FCFA ;
- \* Démarrage du projet de construction et d'exploitation en BOOT à Kayes d'une centrale thermique fonctionnant au fuel lourd (63 MW, société Albatros Energy), affectation du terrain par l'Etat (Médine) ;
- \* Lancement des travaux liés au système d'Echange d'Energie Electrique de l'Ouest Africain (EEOA ou WAPP), du projet d'interconnexion électrique Ghana – Burkina Faso – Mali et plus tard avec la Guinée ;
- \* Finalisation avec la SFI d'un partenariat devant conduire à la préparation du projet de construction et d'exploitation en BOOT d'un barrage et de la Centrale Hydroélectrique de Kénié, situé à 35 km de Bamako (42 MW) ;
- \* Mobilisation d'un financement auprès des pays arabes (130 milliards FCFA) afin de réaliser les travaux de lancement du projet de construction et d'exploitation de la Centrale Hydroélectrique de Taoussa : 20 MW (BID, BADEA, OPEP, Fonds Saoudien, BOAD, BIDD, Fonds Abu Dhabi). Première pierre posée par le Président Amadou Toumani Touré pour ce mega-projet structurant dans le septentrion malien ;

## **Dans le secteur des mines**

- \* Promotion du secteur minier et pétrolier du Mali à la conférence de la CNUCED Malabo 2007 ; au Mining Africa Meeting de Londres, à la journée Minière Toronto 2008 ;
- \* Lancement du projet de relecture du Code Minier avec l'objectif d'assainir le secteur et de prendre avantage en compte la donne environnementale.
- \* Obtention d'un financement du Danemark pour la mise en place de la première Chambre des Mines du Mali, projet réalisé sous mon successeur.
- \* Visite dans le désert malien des travaux prometteurs affectés à la multinationale italienne ENI dans l'attente du lancement du marché des forages.

## **Dans le secteur de l'eau**

- \* Croissance du taux d'accès à l'eau potable de 71,7 % en 2008 à 75,5 % en 2010 (près de + 4 points) ;
- \* Préparation et organisation de la Table Ronde des Partenaires Techniques et Financiers pour le Plan d'Actions National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (PGIRE) qui a permis de lever 16 milliards de FCFA ;
- \* Lancement dans l'urgence de 2 projets de stations compactes à Bamako et mobilisation du financement auprès de l'Agence Française de Développement (AFD) et de la Banque Islamique de Développement (BID) pour les montants respectifs de 8 milliards de FCFA et de 9 Milliards de FCFA ;
- \* Préparation et obtention des financements de l'hydraulique villageoise avec la BAD, KFW, l'AFD, la Coopération dano-suédoise pour un montant global de près de 100 milliards de FCFA ; et puis pour le projet d'Hydraulique Villageoise dans le Plateau Dogon avec la BOAD pour un montant de 4,04 milliards FCFA ;
- \* Obtention d'un financement du projet d'hydraulique dans la région de Sikasso avec la Coopération Japonaise (JICA) pour un montant de 4,38 milliards FCFA ;
- \* Et les deux mégas projets du secteur : l'usine des eaux de Kabala et la réforme du secteur avec la séparation de l'Eau et l'Électricité, l'eau étant alors sous la tutelle de EDM – SA (Energie du Mali).

## Chapitre 5 – Les milliards dormants de l'Etat

**Ministre de l'Economie et des Finances – Le Président me donne 30mn pour me décider**  
- Trésor public en état d'urgence – Un tsunami administratif – 10 % de restrictions budgétaires – Confiance des créanciers, baisse des taux – Les milliards de la fraude – Résistances à la réforme du secteur bancaire – Le budget de l'Etat franchit le seuil des 2000 milliards – « Le pauvre ! » – Les salaires versés le 20 de chaque mois – « Je n'ai rien demandé » – Rester soi-même – Urgence du rajeunissement

Le coup d'Etat de 2012, l'invasion djihadiste, le sauvetage in extremis du pays par l'armée française bouleversent entièrement la donne politique du Mali. Le président par intérim Dionkounda Traoré accepte de me proposer comme candidat du pays à la fonction de Haut-Commissaire de l'OMVS (Organisation pour mise en valeur du fleuve Sénégal). Mais entre temps, j'ai reçu la proposition de la holding AFH (African Financial Holding), l'actuel BOA Group : travailler pour la BOA avec le statut d'expatrié. Je choisis cette option qui présente à la fois des avantages matériels et l'occasion de prendre un peu de recul.

L'environnement du monde de l'entreprise, où c'est le résultat qui compte, m'apportait la dose de rationalité dont j'avais absolument besoin après les sables mouvants des rivalités politiques. Jusqu'à ce jour de janvier 2015 où je reçois un nouveau coup de fil inattendu, qui reste lui aussi gravé dans ma mémoire.

### Le Président me donne 30mn pour me décider

- Fiston, c'est le président IBK, ton tonton.  
- Bonjour M. le président.  
- Voilà ! Je voudrais te nommer comme ministre de l'Economie et des Finances dans le gouvernement que nous sommes sur le point de finaliser. J'ai besoin de toi, mon fils. Il s'agit d'une mission pour sauver le Mali.

Ma perplexité devant une telle proposition me fait marquer une pause. Je rappelle au président de la République que j'ai déjà été ministre et que cela n'a pas été de tout repos. Je lui indique que ma situation actuelle est très confortable, que je jouis d'avantages rares et que je me suis engagé, comme c'est le cas avec tous les groupes bancaires internationaux à ne pas faire de politique.

Le président se montre surpris, fâché, manifestant même le désir de raccrocher :

- C'est bon ! C'est bon ! J'ai compris. Je t'ai demandé de venir m'aider à sauver le Mali et toi tu me parles de ton groupe bancaire. Merci !

- Tonton, là, j'échangeais avec un père, pas avec le président de la République. Je n'ai pas dit non. Je voudrais seulement que vous m'accordiez un moment de réflexion et d'échange avec ceux avec qui je viens de contracter.

- OK, je te laisse 30 minutes.

Et brusquement, il raccroche.

30 mn parmi les plus intenses de mon existence. Concertations familiales, amicales, professionnelles. Ma famille n'est pas enthousiaste. Mon ami Jean-Marie Sangaré estime que

c'est un devoir et que je ne peux refuser. Je l'admets sans difficulté. L'appel de la patrie, qui dans certaines situations peut inclure le sacrifice ultime, a toujours surplombé ma carrière professionnelle. Mon employeur se montre compréhensif et accepte cette perspective. Je prends ma décision. Ce sera oui.

### **Trésor public en état d'urgence**

Au président Ibrahim Boubacar Keïta à qui je fais part de mon acceptation, je confie sans ambages combien je pense que la tâche est ardue. Je ne lui cache pas ma conviction profonde : la plus grande rigueur doit présider à la gestion de l'argent public. J'insiste aussi, l'expérience aidant, sur la nécessité de veiller à ce qu'aucune personne mal intentionnée ne puisse venir s'immiscer entre lui et moi. Soulagé, il me remercie, me dit qu'il apprécie mon sacrifice et qu'il ne l'oubliera pas.

Sur ces mots et après les salutations d'usage, nous interrompons la conversation et mon esprit est immédiatement comme happé par les nouvelles responsabilités qui se présentent à moi.

Ministre de l'Economie et des finances n'est pas un petit poste. Se voir confier à mon âge une telle fonction régaliennne est incontestablement flatteur. J'avoue avoir été sensible au prestige de ce titre et à l'honneur qui m'est fait. Mais la réalité des problèmes va vite couper la route à la vanité. La situation économique et financière du pays est préoccupante. Personne n'en a véritablement la maîtrise en dépit des réels efforts de mon prédécesseur, souvent critiqué à tort. Grand argentier dans un pays où les besoins sont si criants et la précarité économique encore si répandue... Les nuits vont être courtes.

Au 10 janvier 2015, date de mon entrée en fonction, les « instances de paiement » mises à jour totalisent 200 milliards de francs. Sous le terme administratif d' « instances » se cache une réalité souvent cauchemardesque pour ceux qui attendent des règlements de la part du Trésor public. Il s'agit en effet de dettes coincées « dans le circuit », comme les Maliens ont l'habitude de se le dire. En bref, un commerçant qui a vendu à l'Etat du matériel de bureau doit attendre la décision de « l'administration » pour que son règlement en « instance » devienne effectif. Or nous savons tous que débloquer des situations de ce genre peut se heurter soit au mauvais état des finances publiques, soit aux lourdeurs du service, soit à la recherche de petits arrangements illicites. Du coup, les contentieux avec les créanciers sont nombreux et encombrant l'action de l'administration. A cela s'ajoute le gel de nos relations avec la majeure partie des partenaires étrangers, mal impressionnés par l'affaire dite de l'avion – un appareil récemment acquis par l'Etat pour assurer les déplacements du Président de la République, acquisition dont l'opposition conteste le montant et l'utilité –, ainsi que par un contrat d'équipements militaires environné de nombreux commentaires critiques. Des appuis budgétaires considérés comme acquis sont engloutis dans ces polémiques. Les recettes fiscales elles aussi souffrent. Les douanes ont pris l'habitude d'annoncer la recette du mois... tous les 45 jours, pour obtenir des chiffres correspondant aux objectifs. Les droits, taxes et impôts sont tout aussi douteux. Le service des domaines ne génère plus de recettes, du fait de la suspension des opérations foncières dans l'attente de la tenue des élections municipales indéfiniment reportées.

### **Un tsunami administratif**

Du côté des dépenses, les problèmes aussi sont nombreux. Le gouvernement précédent a pris vis-à-vis des partenaires sociaux des engagements à hauteur de 30 milliards de francs, mais sans budgétiser les ressources correspondantes. Sans compter l'impact du nécessaire appui au Nord et de la loi d'orientation et de programmation militaire, dépenses justifiées sur le principe, mais dont il faut néanmoins financer les 200 milliards d'engagements nouveaux. 200 milliards d'instances dues au nom du passé immédiat + 200 milliards à injecter dans le futur proche... Le pays est en guerre. Les ressources sont notoirement insuffisantes. Le temps est compté. Il y a de quoi devenir fou !

Je décide de prendre le taureau par les cornes. Lors du deuxième Conseil des Ministres du nouveau gouvernement, je propose un séisme : le changement des responsables de toute la chaîne des dépenses et des recettes publiques, budget, trésor, payeur, receveur des recettes, marchés publics, PMU, dettes publiques et douanes. Un véritable tsunami avec des effets en cascade sur les échelons inférieurs de la hiérarchie. Je ne garde auprès de moi que l'infatigable secrétaire générale du ministère, une femme courageuse et compétente, ainsi que quelques conseillers. Ce traitement différencié est vu comme une preuve de ma partialité. Les jalousies et les rancœurs prennent feu. Autant dire que je ne commence pas mon mandat en cherchant à me faire des amis. Mais on ne fait pas du neuf avec du vieux, qu'il s'agisse des ressources humaines ou des méthodes de travail.

De ce choix, il ne faut pas conclure que les cadres relevés ont tous démérité. Certains oui, mais d'autres ont consciencieusement accompli leur tâche dans le cadre qui leur avait été fixé. C'est un nouvel élan, une nouvelle culture que je veux impulser. Les objectifs sont très ambitieux. L'intégrité est requise. Je suis en permanence les résultats sur mon téléphone et ma tablette qui ne me quittent jamais. L'esprit d'innovation est recommandé.

## **20 % de restrictions budgétaires**

Mon opinion est qu'il faut aller vite, très vite. Trop vite jugent certains. Peu de personnalités me croient et me font confiance. Beaucoup pensent ou feignent de penser qu'un ministre des Finances dispose de la pierre philosophale et qu'il lui suffit de faire marcher la planche à billets. Tous veulent des dérogations, davantage de dépenses et surtout des extras sur la fameuse manne qui dépend de la décision de l'administration des Finances : les charges communes. Ces « charges » directement gérées par le ministre et son équipe viennent en quelque sorte « en plus » des fonds affectés à chaque département ministériel. La convoitise est forte et les frustrations tenaces. Je me rends odieux à beaucoup. Mais je suis l'argentier d'un pays en guerre, un pays où la pauvreté continue à tuer, un pays encore à construire. Je ne lâche rien.

Premier chantier : limiter le gaspillage. Je décide de réduire de 10 % les crédits ouverts pour le deuxième trimestre, 10 % encore pour le troisième trimestre et ce pour tous les budgets de toutes les institutions, Présidence, Primature, Assemblée nationale, Cour constitutionnelle et Cour suprême, Conseil économique social et culturel, Haut conseil des collectivités, ministères et autres administrations. J'ai étudié les dossiers. Je sais qu'une part importante de ces budgets est gaspillée, voire détournée. C'est sur ces gaspillages que devront porter les réductions de dépenses, et non sur le service rendu. Le stress de cette décision volontairement brutale est bénéfique. Beaucoup de protestations, mais au final, l'Etat continue à fonctionner. S'il perd du poids, il gagne en vitalité. Et quand on me dit : « Comment oses-tu faire ça au Président et au Premier Ministre », je comprends la menace. J'ai déjà vécu des situations analogues. Mais je ne plie pas. Je sais que pour le chef de l'Etat comme pour le



chef du gouvernement, la réussite de l'effort entrepris est un gage de pérennité. Et je suis convaincu qu'ils doivent donner l'exemple s'ils veulent que le peuple qui les a mis au pouvoir continue à les suivre.

En même temps que je m'attaque aux dépenses, je m'occupe des recettes. Je modifie la fiscalité sur la téléphonie dont les profits explosent, sur les opérations financières qui ne touchent pas la grande masse de la population, sur les boissons alcoolisées et le tabac, ce qui contribue en même temps à en limiter la consommation, dangereuse pour la santé. Je concocte également un dispositif original qui permet enfin de faire contribuer les douanes au niveau des sommes qui s'y traitent. Pour le seul « bureau du pétrole », grâce aux mesures prises, les recettes qui abondent effectivement le Trésor public sont quasiment multipliées par deux.

Enfin, je mets un terme aux réunions nombreuses, souvent peu utiles, et aux audiences superflues. Je mets en place mes tableaux de bords, supervise tout à distance et confronte chiffres et sources provenant de différentes administrations. Le pilotage est repris en mode automatique et tous le savent.

Mon action passe aussi par des campagnes plus personnelles de sensibilisation des grands contribuables. Je m'efforce de convaincre les banques, que je connais bien, des bienfaits qu'on peut attendre de contributions régulièrement versées. Je passe à l'improviste dans les administrations pour en prendre le pouls sans gardes du corps ni accompagnement de presse. Je renoue avec les commerçants qui ont apprécié mon action comme banquier.

### **Confiance des créanciers, baisse des taux**

En retour, je m'engage à payer plus rapidement les factures de l'Etat, une question cruciale pour la trésorerie des entreprises et des commerces. La confiance renaît. Elle me permet même de demander et d'obtenir une décote à nos créanciers, qui la plupart du temps l'acceptent de bon cœur, convaincus par le nouveau cours des choses. Enfin, au nom de la continuité de l'Etat et de la parole donnée, je me refuse à négliger les engagements pris par mes prédécesseurs, pratique mortelle pour le crédit de la puissance publique. Pour pouvoir me consacrer au suivi méticuleux des grands équilibres, je délègue la gestion de détail aux équipes techniques et à un cabinet choisi à cet effet.

Rapidement, notre action est saluée par le marché monétaire. Les émissions de bons du Trésor et obligations du Mali deviennent soudainement les vedettes du marché. Les taux qui sont appliqués aux prêts accordés au Mali sont parmi les plus bas de la sous-région, signe que la confiance dans la gestion du pays revient. L'endettement sain dont tout Etat a besoin pour investir dans le développement en est facilité. Enfin, parmi les premières mesures, nous décidons d'accélérer les décaissements destinés aux différents projets de l'Etat et nous passons très vite d'un taux de 13 % des enveloppes allouées à 27 %. La lenteur des décaissements pour des projets pourtant acquis, lenteur due aux lourdeurs administratives et parfois à des intentions peu claires, a un effet direct sur l'économie, sur l'emploi et sur le bien être de la population. Décaisser l'argent nécessaire à la construction d'un équipement public, c'est du travail pour des maçons, des plombiers, des menuisiers, des architectes, des commerçants... Décaisser les moyens qui permettront de mettre en place un projet social, c'est répondre sans délai à des urgences qui plombent la vie de tant de Maliennes et de

Maliens. Etre parvenu à doubler l'efficacité de ces opérations est une de mes principales fiertés.

Après les premières revues favorables du FMI, les encouragements se manifestent par le retour des appuis budgétaires des bailleurs. L'ensemble de ces mesures, plus une loi de finances rectificative permet de dégager des ressources suffisantes pour assécher l'essentiel de l'énorme accumulation de paiements en instance. Un signe qui ne trompe pas : le parking du Trésor naguère assiégé par les créiteurs de l'Etat occupés à faire de multiples interventions pour tenter de récupérer les sommes dues est désormais quasiment vide. Tout le monde en est soulagé. Le « circuit » y gagne une fluidité bienvenue La fiabilité financière des opérations publiques est de retour.

### **Les milliards de la fraude**

Cet assainissement des finances publiques nous permet d'affronter les questions économiques les plus urgentes et les plus massives. Le Mali reste un pays majoritairement agricole, avec une forte proportion de ruraux. Nos paysans sont durs à la peine. Ils ont des savoir-faire éprouvés. Mais la productivité de leur travail est faible, du fait notamment d'une mécanisation très insuffisante, faiblesse directement liée à l'absence de mécanismes de financement adéquats. Je propose à mon collègue du développement rural la fourniture de mille tracteurs. Nous imaginons un mécanisme de financement innovant qui inclut les banques et responsabilise les producteurs. Je revois également avec lui les procédures de subventionnement des engrais, une part importante des intrants pour lesquels de l'argent public a été investi ne parvenant pas au bord des champs.

A toutes ces mesures s'ajoute une traque discrète, mais tenace contre la fraude et les innombrables gâchis dus à une culture d'irresponsabilité malheureusement répandue. Le gain de cette vigilance durant la seule année de mon mandat à la tête des Finances de l'Etat se compte en milliards de francs ! Une remarque néanmoins : tous ceux qui se sont risqués à la chasse au « fuites de finances » savent que cet objectif pourtant décisif est une assurance pour l'impopolarité. Beaucoup m'en ont voulu d'avoir déniché leurs petites manigances et leur grande légèreté. Mais le mal est immense et le combattre est de nature à dégager des moyens significatifs.

Ces actions amplifièrent la liquidité. Nous pûmes mettre en banque de façon permanente, sur des comptes dédiés, trois mois de salaires et pensions des agents de la fonction publique, interrompant ainsi les retards récurrents dans leur versement. Tous les boutiquiers du Mali savent qu'une telle mesure, en leur évitant les interminables crédits piteusement demandés par les agents de l'Etat en attente de leur salaire, accélère la circulation de l'argent. Les boutiquiers, les maçons, les plombiers, les bucherons, les distributeurs de carburant, les mécaniciens, les tailleurs, les enseignants en mal de cours particuliers, les chauffeurs de taxi et les réparateurs de motos, les restaurateurs et les vendeuses de beignets, en bref tout le tissu économique de base qui tourne au ralenti quand l'argent ne vient pas s'en trouve ragailardi, peut faire des prévisions, éventuellement investir, vivre mieux...

Mais les ressources ainsi réunies ont un autre effet qui répond à la première des urgences. Le pays est en guerre. L'Etat peut désormais engager une solide Loi d'orientation et de programmation militaire et fermement renforcer la capacité de nos forces armées et de sécurité.

## **Résistances à la réforme du secteur bancaire**

On l'a vu, pour redresser les comptes, j'ai choisi d'aller vite et de répartir l'effort sur tous, de façon proportionnée. Les banques, mon corps d'origine, ne sont pas exonérées de l'effort et j'élargis leur contribution. Elles s'en seraient volontiers passées et cette augmentation d'impôt inaugure une incompréhension passagère entre elles et le ministère. Je m'attaque aussi à une réforme de leur management qui passe mal. J'ai en effet décidé de faire appliquer une recommandation très raisonnable de la commission bancaire de l'UMOA : séparer la fonction de Président du Conseil d'Administration (PCA) et celle de Directeur général (DG). Fin des PDG. Cette recommandation prise en 2011 est déjà effective dans sept pays de la zone.

La raison de cette réforme est simple. Un directeur général doit rendre des comptes au conseil d'administration représenté par son président, ce qui instaure une utile autorité de régulation. Un président directeur-général est à la fois juge et partie. Je le sais. J'ai exercé les deux fonctions et c'est fort de cette expérience que j'engage le Mali dans cette voie.

On imagine sans peine les résistances de mes anciens collègues, dont plusieurs prennent de l'âge. Ils perdent ainsi une position souveraine à laquelle ils s'étaient habitués. Certains ne sont pas loin de considérer que je les ai trahis. Ils oublient la différence fondamentale entre la fidélité d'un cadre bancaire à sa direction et le service de l'intérêt public qui oblige un membre du gouvernement. Dans cette affaire, je perds l'amitié du dirigeant de la BDM à qui je dois tant et pour qui j'ai tant d'estime. J'agis pour que l'encadrement bancaire se renouvelle et respecte les règles d'âge fixées pour le départ à la retraite, ce qui écarte ce banquier aux états de service plus qu'honorables. Il s'engage énergiquement dans la bataille contre la réforme que je mène néanmoins à son terme. Je dois dire que la brouille inévitable qui s'ensuit me touche vraiment et assombrit momentanément mon moral.

## **Pour la première fois, le budget de l'Etat dépasse les 2000 milliards**

Mais le PDG de la BDM n'est pas un cas particulier. Après avoir proposé au gouvernement la fusion absorption de la BHM (Banque de l'Habitat du Mali) par la BMS (Banque Malienne de Solidarité), j'y instruis le même changement, tout comme à la BNDA (Banque Nationale de Développement Agricole). Ce secteur bancaire renforcé, rajeuni et contribuant mieux aux finances publiques jouera un rôle essentiel dans la relance de l'économie nationale, ce qui en retour lui assurera de nouvelles occasions de croissance. La loi de finances 2016 est adoptée sans difficulté. C'est la première fois que le budget de l'Etat malien dépasse la barre des 2 000 milliards de francs.

Par trois fois, les revues du FMI saluent la performance. En 2015, l'institution monétaire internationale juge que « sur le plan macroéconomique, la reprise s'est poursuivie avec une forte croissance du PIB, une faible inflation et un renforcement de la position budgétaire. » Les perspectives à court terme sont jugées « favorables », même si l'organisme est légitimement préoccupé par « la fragilité de la situation sécuritaire ». Mes collègues et moi, notamment mon infatigable chef de cabinet Sarr Samba, lisons dans ces appréciations la récompense de nos nuits blanches.

Le ministère n'oublie pas le moyen terme. Il initie pour la première fois, sur ma recommandation, le nouveau document stratégique qui dessine les perspectives économiques du pays, le CREDD (Cadre stratégique pour la croissance économique et le développement durable) portant sur la période 2016-2018. Il lance également, et identifie, les mécanismes

d'approvisionnement du fonds de développement durable destiné à soutenir la reconstruction du Nord.

### **« Le pauvre ! »**

« Un bon ministre des Finances est toujours impopulaire » m'a dit un jour Zoumana Sacko, un de mes célèbres prédécesseurs, Premier Ministre sous la transition, homme connu pour sa gestion rigoureuse et sa fermeté. Même diagnostic dans la bouche d'un secrétaire général de l'OCDE, ancien ministre de l'Economie et des Finances d'un pays d'Amérique Latine. A l'occasion de la « Conférence pour la relance économique du Mali » qui se tient à Paris, le président Ibrahim Boubacar Keïta me présente à lui et au président Hollande. L'homme ne peut s'empêcher de compatir : « Ah, c'est lui ? Le pauvre ! »

Pour comprendre ce que veulent me dire ces personnalités avisées, il suffit d'imaginer un homme qui dispose de 10 000 francs et à qui on présente 100 000 francs de dépenses toutes plus urgentes les unes que les autres. Il se voit contraint soit de faire 90 % de mécontents, soit de faire n'importe quoi. Convaincu qu'on ne peut pas perdre ce qu'on n'a pas gagné, j'ai toujours, dans des situations de cette nature, choisi la première solution.

Le mécontentement ne fait pas perdre aux mécontents l'usage de la parole et les résultats obtenus par le ministère ne l'immunisent pas contre le venin des jalousies. Les intérêts menacés par le respect des règles ne sont pas petits. Les critiques fusent de partout, remontent au Président de la République, au Premier Ministre. Un autre de mes prédécesseurs avait coutume de dire que le Premier Ministre devient facilement le premier adversaire du ministre en charge des finances, presque son concurrent, car c'est ce dernier qui a le pouvoir de l'argent, celui de soumettre le budget à l'Assemblée, de l'affecter et de le gérer au nom du gouvernement. Je préfère rester discret sur les nombreuses frictions avec mes collègues, parfois avec le Premier Ministre, voire même le Président. Par trois fois, je propose au chef du gouvernement de rendre mon tablier, plutôt que d'enfreindre des principes qui ne sont pas une marotte de ministre indiscipliné, mais tout simplement les règles de la bonne gestion. Ces accrochages m'épuisent. Je n'ai pas le goût des petites batailles de couloir et quand l'issue est favorable à mes thèses, je n'en éprouve aucune joie. Mon but n'est pas la vaine gloriole d'avoir eu raison contre tel ou tel, mais de gérer au mieux les maigres ressources d'un pays assiégé par le djihadisme, le séparatisme et la pauvreté. Tout y est urgence. Tout y est priorité. Il faut avoir le courage de choisir. Je sais que cette situation ne prendra pas fin avec ma mission. J'avance.

### **Les salaires versés le 20 de chaque mois**

La réunion organisée en fin 2015 à Paris par l'OCDE et les autorités françaises sur la relance économique du Mali ne fut pas seulement l'occasion de m'entendre dire « le pauvre ! ». Elle fut également une réussite. Avec un petit groupe décidé, dont Anne Le More, Touré Alkaidi et Mahamadou Zibo Maïga, nous la préparons et l'anticipons dans le moindre détail. Plusieurs de mes collègues et moi-même courons le monde pour redorer l'image de notre Mali, dont nous sentons revenir la santé. Au bout du processus, les bailleurs de fonds réunis à Paris autour de la table annoncent des financements qui se montent à 2 120 milliards de francs. Un an d'efforts intenses qui ne mollissent pas : 70 milliards d'appuis budgétaires supplémentaires en toute fin d'année ; 46 milliards de dettes monétaires françaises que nous parvenons à faire annuler, les pensions et les salaires versés le 20 de chaque mois, le Mali mieux placé pour l'intégration sous régionale de l'UEMOA...

Le 31 décembre 2015, le budget que j'ai pris en début d'année avec des instances de paiement de 200 milliards de francs a pu être bien tenu, favorisant désormais un solde positif de l'ensemble des comptes de l'Etat à la hauteur de 155 milliards. Lionel Zinsou, forte personnalité de la finance internationale, ancien Premier Ministre du Bénin, résume élogieusement cette séquence, en tout début 2016, en déclarant au président Ibrahim Boubacar Keïta : « Vous avez un des meilleurs ministres des Finances de notre continent. Il nous rend fier ». On me pardonnera de me laisser aller, devant ce compliment, à une petite bouffée de vanité heureuse. Il précède une séquence d'une toute autre nature.

Janvier 2016. J'exerce ma charge depuis un an. Le Premier Ministre Modibo Keïta se débat contre des polémistes qui l'accusent d'avoir fait indument bénéficier les siens de logements sociaux. Des âmes bien intentionnées sont allées lui souffler que je suis à l'origine de ses déboires, non sans lui suggérer en prime que je cherche à le remplacer. Je suis au cœur de toutes les controverses et diffamations bien agencées. Ce jour là, il me demande de venir le voir après ma séance à l'Assemblée nationale devant l'efficace commission des Finances, qui regroupe des élus de la majorité et de l'opposition, tous de grande valeur. Je le rejoins. Il prend la parole :

- Assieds-toi, M. le ministre ! Ça va ?

- Oui, M. le Premier Ministre, merci.

- Voilà ! Le Président et moi tenions à saluer le remarquable travail que vous avez réalisé à la tête du ministère de l'Economie et des Finances. Mais comme toute mission a un début et une fin, nous avons décidé de mettre un terme à celle-ci. Par ailleurs, dans le nouvel attelage gouvernemental, vous occuperez la fonction de ministre du Développement industriel. Voilà !

### **« Je n'ai rien demandé »**

Sans en connaître le jour et l'heure, je m'attendais à cette issue. J'observe depuis longtemps le manège de mes détracteurs, dont certains collaborateurs déloyaux, ainsi que des opérateurs économiques véreux. Je sais combien il est difficile aux chefs de résister éternellement à l'avalanche des ragots, surtout quand ils dénigrent un partenaire malcommode qui parfois les agace. A l'annonce de ma révocation, je ne manifeste aucun étonnement.

- M. le Premier Ministre, je tiens à remercier le Président et vous-même pour m'avoir donné le privilège de servir mon pays comme ministre de l'Economie et des Finances. Vous savez mes réticences à accepter ce poste. Vous savez également que j'ai souhaité partir à plusieurs reprises. Je prends donc acte de cette décision et note l'appréciation favorable que vous avez exprimée pour le travail accompli. Par contre, pour ce qui est de la proposition d'être nommé ministre du Développement industriel, car je considère vos paroles comme une proposition, avec tout le respect que je vous dois, elle ne m'intéresse pas et je ne vous ai rien demandé. J'avais accepté d'être ministre de l'Economie et des Finances car c'était une fonction politique transversale dans laquelle je me sentais capable faire bouger les lignes. Sinon, j'ai déjà été ministre de trois secteurs « techniques » et ne cherche aucun privilège ni aucune faveur.

- Comment peux-tu dire cela ? Il s'agit d'un ministère dans le gouvernement du Mali. Tu dois au moins me dire que tu vas réfléchir.

- J'avais déjà réfléchi M. le Premier Ministre. Ma décision est définitive. Je ne veux plus faire partie de votre gouvernement.

- Ah bon ? Tu as « réfléchi déjà » ? Donc tu étais au courant ?

- Non ! Je suis un gestionnaire. Je suis formé à anticiper. Je vous remercie de nouveau.

- Mais si tu fais ça, les gens vont se moquer de toi.

- Ce n'est pas grave, M. le Premier Ministre. J'ai un métier et je ne suis pas un militant politique. J'étais venu servir mon pays, vous aider et aider le Président. Si c'est fini, c'est fini.  
- Bon, je ne suis qu'un messager. Je vais rendre compte au Président de la République et lui demander de te recevoir pour que tu reviennes sur ta décision.  
- Monsieur le Premier Ministre, vous avez la réponse au message et je pense avoir le même respect pour vous que pour le Président.

L'adieu est glacial. A la sortie, je croise un diplomate proche ami du Mali. Il a lui aussi audience avec le Premier Ministre. Peu après, il m'appelle, tente de me dissuader, me demande de rester dans cet attelage, plaide que les « PTF » ne comprendraient pas ma sortie après les réformes très volontaires que j'ai entreprises et les performances de mon ministère. Je réitère amicalement ma position, y ajoutant d'autres motivations, ce que m'autorise la proximité personnelle que nous entretenons.

A l'issue de tout ça, mon sentiment dominant est d'être soulagé.

### **Rester soi-même**

Si j'ai décrit cette scène dans les détails, c'est parce que cet épisode insolite dans la vie politique malienne – on ne refuse pas un poste de ministre – a donné lieu à une vive campagne de désinformation visant à me discréditer dans l'opinion et à permettre au pouvoir de sortir de l'épisode la tête haute. Des esprits mal intentionnés, manipulant la presse, vont jusqu'à m'accuser de détournements des ressources que j'avais si rigoureusement gérées. Vu d'aujourd'hui, comme le moteur de recherche Google le rend possible, c'est presque comique. A l'époque, c'est pesant. Pour moi. Pour ma famille. Blessant aussi, car cette situation où je crois avoir adopté l'attitude la plus honnête a pu être mal ressentie par le président Ibrahim Boubacar Keïta, un homme de la génération de mon père pour qui j'éprouve un respect naturel et que j'espère ne pas avoir offensé. Je lui maintiens ma gratitude, mon affection et mon respect.

C'est au Mali qu'on fait un drame d'une sortie du gouvernement. Il y a d'ailleurs peut-être à méditer sur les raisons profondes de ce sentiment, qui ne tient pas seulement au goût séculaire de notre peuple pour les hautes destinées chantées par les griots et à la crainte de l'humiliation qui est son corolaire. C'est de cette humiliation que m'avait menacé le Premier Ministre en me demandant si je ne n'avais pas peur qu'on « se moque de moi ». Non, je n'en ai pas peur, pour autant que je peux me regarder dans un miroir sans baisser les yeux. J'ai par contre appris à craindre les manigances qui bloquent l'action. Et à m'en défendre.

De cette belle histoire et de sa fin problématique, je tire quelques autres leçons.

1 – La gestion rigoureuse n'est jamais populaire, mais il faut garder ses principes, rester soi-même, être positif, honnête, confiant et j'ajouterai, en tout cas pour ce qui me concerne, croyant.

2 – L'argent rend fou. Il fait perdre toute objectivité et certaines vertus. Il prive ceux qu'il a ensorcelés de tout discernement. Il m'est arrivé d'être flexible. On ne peut toujours dire non et les requêtes des politiques ont des arguments difficiles à écarter. Je garde pour moi ces moments de faiblesse. Mais je ne pense pas que les milliards que j'avais à gérer m'ont fait tourner la tête. Paradoxalement, mon expérience bancaire m'a aidé à cela. Et bien sûr le souvenir toujours présent des centaines de Maliennes et de Maliens rencontrés au cours de

mes pérégrinations et pour qui le mot « milliard » restera à jamais une abstraction. Ce sont eux d'abord qui m'ont permis de garder la tête froide.

3 – Il est bon de mesurer ses paroles. Au Mali surtout. Quand un conflit se dessine, même si l'on est dans son droit, inutile d'en rajouter. Cela cristallise les oppositions et bouche les issues. Parmi les travers que je me reproche, je placerai sans doute le fait qu'il m'est arrivé de déroger à cette règle et de parler sans mesurer les conséquences humaines de mes propos.

4 – Une opinion répandue voudrait que tout homme, toute femme qui détient une part du pouvoir – élus, ministres, fonctionnaires... – soient des voleurs, des pourris. C'est faux. Je témoigne que de très nombreux cadres qui travaillent au service de l'Etat dans la chaîne des dépenses et des recettes publiques sont de véritables patriotes, capables d'immenses sacrifices payés de salaires modiques, se privant souvent des joies de la vie de famille pour servir la nation. Et c'est très injuste, très blessant pour eux d'être mis dans le même sac que les malhonnêtes. Je veux ici les saluer du plus profond de mon cœur.

5 – La part des ressources mal employées, gaspillées ou détournées est très significative. Beaucoup de tricheries « au dedans et au dehors », comme le dit notre hymne national. C'est désolant, mais c'est aussi un chantier qui peut donner de l'espoir. J'ai la conviction que si l'action publique efficace parvient à récupérer l'argent ainsi stérilisé, cela seul peut suffire à rétablir la santé budgétaire de l'Etat. Les conséquences économiques et surtout sociales d'un tel apurement sont considérables. Cela aurait notamment pour effet de démultiplier la confiance des partenaires, qui sont prêts à mettre des fonds dans l'éducation, la santé, les infrastructures, mais pas à dépenser l'argent des contribuables des pays qu'ils représentent pour remplir les poches de quelques uns.

### **Urgence du rajeunissement**

6 – Le respect dont notre société entoure le grand âge est une de nos richesses. Les missions dévolues aux anciens dans nos villages d'autrefois jouaient un rôle majeur : transmissions des connaissances et des savoir-faire, consécration des décisions collectivement prises par les représentants de la communauté. Mais certaines responsabilités nécessitent la vigueur et l'audace de la jeunesse. Le héros Bakary Dian qu'on chante encore aujourd'hui n'avait pas cent ans quand il a terrassé Bilissi, son agresseur. Mon lointain ancêtre Ngolo Diarra était un jeune homme quand il est monté sur le trône de Ségou. Et c'est en pleine vigueur que Soundiata Keïta a remporté la victoire de Krina contre Soumaoro Kanté, épisode glorieux qui ouvre la période la plus prospère de notre histoire ancienne. Les deux premiers présidents du Mali étaient loin des cinquante ans quand ils ont accédés à cette fonction. Notre administration, notre Etat doivent désormais être plus poreux aux talents qui se manifestent à quelqu'âge que ce soit.

## **6 – Généalogie politique du Mali indépendant**

**Indissolublement liés à notre histoire - Le rêve fédérateur des premiers mois - La naissance de notre République - Un jeune officier de 32 ans - Transition vers le multipartisme - Difficile retour à la normale - Aménagement du territoire - Naufrage évité - Heurs et malheurs de l'ordre constitutionnel - Puissance de notre jeunesse - Forger la boussole qui nous manque**

La traversée que je vous ai proposée dans les chapitres précédents rapporte des événements marquants dans la vie d'un homme, moi, un parmi dix-huit millions de Maliens. Le socle de cette existence, ce pays d'un million deux cent quarante et un mille kilomètres carrés – deux fois et demi la taille de l'ancienne puissance coloniale – en est non le décor, mais le personnage principal. Ses savanes, ses forêts, ses deux fleuves tranquilles et puissants, son immense désert configurent les humains qui l'habitent, les singularisent, les réunissent aussi.

### **Indissolublement liés à notre histoire**

Nous, les Maliens, vivons avec nos paysages, mais aussi avec notre histoire. Nos patronymes indiquent une cartographie humaine qui remonte souvent à plusieurs siècles et qui habite chacun. Immédiatement, prononcés, les noms Keïta, Cissé, Touré, Diallo, Sanogo, Tounkara, Sissoko, Guindo et tous les autres nous font plonger dans l'épaisseur de notre histoire et de nos liens. Ils sont le point d'orgue de nos salutations. I, Tarawélé, Tiramakan si ! I, Kanté, soso Soumangourou si ! A toi, Traoré, de la lignée de Tiramakan ! A toi, Kanté, de la lignée de Soumangourou roi du Soso ! Les héros ainsi quotidiennement associés à nos simples bonjours se sont couchés pour certains il y a plus de mille ans ! Le nom des Diarra, mon patronyme, évoque immanquablement et pour tous une dynastie de rois de Ségou qui régna entre le 18<sup>e</sup> et le 19<sup>e</sup> siècle. En dehors de l'aire mandingue, le lien à nos ascendances est tout aussi vif. Nos frères et nos sœurs touaregs associent leur nom à celui de leur père : Walet ag Moussa, Walet fille de Moussa. Même chose chez nos compatriotes arabes – Ibrahim ould ou ben Daoud – ou chez les songhaïs qui entre eux utilisent très peu le nom générique de Maïga, mais évoquent toujours celui du père – Ramatou Abdoulaye, Ramatou née d'Abdoulaye. J'espère que mon récit a laissé vivre cette foule qui m'accompagne, les terroirs qu'ils habitent, les routes séculaires qui les relient...

J'ai longuement évoqué mes engagements dans plusieurs gouvernements du Mali. Ces engagements non plus ne peuvent complètement se comprendre que si on les réfère à la lignée des pouvoirs qui se sont succédés depuis notre Indépendance. Dans ce chapitre qui conclut la partie proprement biographique de ce livre, je vais vous en proposer une lecture, une lecture « à la malienne ». Ici, je prends un parti, celui de sélectionner dans l'histoire du Mali indépendant ce qui me semble s'être durablement inscrit en positif dans ce que nous sommes aujourd'hui. Je laisse aux chroniques et aux livres d'Histoire le soin de donner un aperçu plus balancé et d'analyser les crises, les insuffisances et parfois les fautes qui accompagnent toute histoire.

### **Le rêve fédérateur des premiers mois**

Le premier épisode nous laisse un goût d'inachevé, la nostalgie d'une occasion manquée, mais aussi, surtout peut-être, un rêve que rien ne nous interdit de réaliser dans l'avenir. Au



début des années 60, les pères de notre Indépendance constituent une « Fédération du Mali », qui regroupe la République du Soudan (l'actuel Mali) et la République du Sénégal. Durant ces quelques mois, nos pères et nos mères sont citoyens d'un vaste pays qui s'étend de l'Atlantique aux frontières de l'Algérie, du Niger ou de la Côte d'Ivoire. On ne peut s'empêcher d'imaginer ce qu'aurait pu devenir cet ensemble s'il était resté uni, un pays capable de rivaliser avec le Nigeria ou l'Afrique du Sud, un pays aux ressources multiples directement relié aux grandes voies d'accès au monde, l'antique route du Sahara et les ports de l'Océan, les fécondes terres à coton et les pâturages sahéliens, les mines de sel de Taoudéni et les pêcheries de Casamance, l'or du Wassoulou et le pétrole encore inexploité de nos régions septentrionales. De cette occasion manquée, je conserve très présent, très chaud, l'idéal de l'intégration africaine dont l'économiste que je suis sait qu'elle est une absolue nécessité pour construire de façon autonome notre prospérité. Et je n'oublie pas ma dette personnelle à cette espérance, mon père étant mort tragiquement dans une mission spéciale effectuée pour la CEDEAO, une des principales institutions en charge de cette intégration.

### **La naissance de notre République**

La Fédération éclate en quelques mois. La République du Mali en naît le 22 septembre 1960. Je n'ai pas connu cette période héroïque, mais mon père, si. Amitiés, liens familiaux se nouent inévitablement entre les cadres ou futurs cadres de ce temps. Ces liens vivent jusqu'à présent. Les frontières du Mali n'ont pas été tracées par notre histoire, mais par l'administration coloniale. Comment en faire le territoire d'une Nation. Armée d'une idéologie communiste, ardemment nationaliste, soutenue par le camp soviétique et chinois, la jeune République fonde solidement le patriotisme malien qui ne s'affaiblira jamais. Les grands symboles de la nation s'ancrent alors dans le cœur de tous : le drapeau vert jaune rouge, vert comme notre agriculture, jaune comme l'or de notre sous-sol, rouge comme le sang qui coule dans les veines de ses habitants de toutes couleurs ; l'hymne national écrit par le grand écrivain Seydou Badian sur les notes de l'antique chant de louange que nos griots adressent à la lignée des Keïta, fondateurs au 13<sup>e</sup> siècle du Mali classique. J'ai raconté combien je fus habité dès mon enfance ukrainienne par ces symboles nationaux. A cela s'ajoute le souvenir orné par la légende des grandes figures qui fondèrent notre souveraineté, Mamadou Konaté, qui ne vit pas l'Indépendance mais fut le grand organisateur de la résistance au pouvoir colonial, Modibo Keïta, qui devint à 45 ans notre premier président. C'est en hommage à son épouse que le nom de Mariam, fut donné à ma sœur, devenue ainsi sa *togoma*, son homonyme. Ces symboles que j'ai reçus en héritage, je sais que je les partage avec tous. C'est une force de notre pays.

De ce temps, nous héritons aussi de premières industries et d'un vigoureux effort d'alphabétisation qui part de presque rien. La généalogie du premier grand lycée national est évocatrice. Il est la descendance d'une première école fondée à Kayes par les colonisateurs français et qui porte alors un nom qui fait froid dans le dos : Ecole des Otages. On y dresse les fils de chefs pris en otages pour en faire de dociles serviteurs de l'administration coloniale. Transporté à Bamako, l'établissement prendra le nom d'un gouverneur de la colonie du Soudan français (l'actuel Mali) : lycée Terrasson de Fougères. La Première République en fait le lycée Askia Mohamed, du nom du souverain songhay qui régna au 16<sup>e</sup> siècle sur le plus vaste ensemble politique qu'a connu l'Afrique soudano-sahélienne. On peut jusqu'à présent voir à Gao, sa capitale, l'étonnante pyramide de pisé où il repose.

### **Un jeune officier de 32 ans**

La pression extérieure marquée par la guerre froide qui oppose le camp soviétique et le camp occidental, des tensions intérieures de plus en plus vives se soldent par un coup d'Etat mené en fin 1968 par un groupe de jeunes officiers, avec à leur tête le lieutenant Moussa Traoré, 32 ans.

J'ai dit les circonstances personnelles qui me lient à la famille de l'ancien président, liens noués du temps où nos familles cohabitent dans l'ancienne base aérienne. Ils colorent évidemment mes appréciations. Que ceux qui s'opposèrent aux pouvoirs de cette époque et en souffrirent me le pardonnent. Mais ils sont Maliens comme moi et comprendront que je reste fidèle à cette reconnaissance.

Ce qu'on a aujourd'hui coutume de nommer « le régime de Moussa » est en fait constitué de deux phases assez différentes. Durant les dix ans qui suivent le coup d'Etat, la totalité du pouvoir est entre les mains du CMLN (Comité militaire de libération nationale), nom que s'est donné le groupe d'officiers qui a fait tomber le « régime de Modibo ». En 1978, le CMLN explose. Plusieurs de ses membres les plus influents, soupçonnés de complot, sont arrêtés. Moi qui vis au milieu de familles d'officiers, je me souviens comme si c'était hier des déchirements de l'époque. Moussa Traoré a désormais les mains plus libres. Il engage un long retour à une vie constitutionnelle normale, avec la fondation en 1979, de la Deuxième République, et la création de l'UDPM (Union démocratique du peuple malien), un parti unique comme c'est à l'époque le cas dans de nombreux pays, en Afrique, mais aussi en Europe, en Asie et en Amérique. Transition trop longue, trop lente vers une démocratie pluraliste ? En 1991, à la faveur de mouvements populaires qui veulent accélérer le processus pourtant acquis sur le fond, le régime est renversé. Le président est arrêté, jugé, condamné. Comme c'est le cas pour la Première République, cette période fait encore polémique.

J'en retiens la longue stabilité. Deux épouvantables sécheresses, en 1973 et en 1984, mettent le pays à genoux. La société ne s'effondre pas. La guerre froide entre les puissances capitalistes de l'Ouest et le bloc communiste de l'Est fait rage. Le Mali doit beaucoup à la Chine maoïste, à l'Union soviétique, aux autres pays socialistes. Il veut aussi se rapprocher de l'autre camp, la France notamment. Et il inaugure une fructueuse coopération avec les pays de la péninsule arabique ce qui élargit le rayonnement diplomatique du pays et lui ouvre de nouvelles voies de financement. Le pouvoir de l'époque établit ainsi un savant équilibre qui préserve notre pays de polémiques idéologiques où il a peu à gagner et qui assurent son indépendance par rapport à chacun des grands deux blocs engagés dans une « guerre froide ». Cette stabilité et cet équilibre donnent de la force à la voix du Mali et permettent de maintenir haut la fierté d'être malien, tout en ouvrant le pays sur des partenariats nouveaux et prometteurs. C'est dans cette période que sont construits les barrages de Manantali et de Sélingué, qui sont jusqu'à présent les deux grandes sources d'énergie électrique du pays, énergie renouvelable et décarbonée. La route Sévaré-Gao, si importante pour l'unité du pays, est construite et désenclave la grande ville du Nord. La production minière fait ses premiers pas.

Ces orientations et leurs effets économiques sont une leçon d'autonomie pragmatique. Elles confirment la capacité du Mali à rester lui-même au delà des bouleversements politiques, une certaine idée de l'Etat et bien sûr, mais cela est d'un autre ordre, une sincère affection pour le général Moussa Traoré qui se comporta en père avec moi.

## **Transition vers le multipartisme**

Le renversement de la Deuxième République commence par une période un peu chaotique. Le pouvoir est tombé par la conjonction de mouvements populaires, d'une réaction étatique trop violente, vécue comme inacceptable par une bonne partie de l'opinion, et par l'intervention de militaires convaincus qu'il faut arrêter les frais. Les différents ingrédients de ce bouleversement politique se retrouvent dans les dénominations qu'en donnent les uns et les autres, selon leurs options politiques : coup d'Etat de 1991 pour certains, révolution de 1991 pour d'autres.

Une transition se met en place, conduite par un officier, le lieutenant-colonel Amadou Toumani Touré placé à la tête du CTSP (Comité de transition pour le salut du peuple). Les forces de l'ordre, identifiées au régime renversé, sont sous le soupçon, déchaînent la rage parfois, notamment chez ceux qui ont perdu un des leurs dans les émeutes. De nombreuses forces catégorielles, qui ont participé au mouvement, réclament le salaire de leur engagement, parfois sans trop de considération pour l'intérêt général. La « démocratie », souvent identifiée au droit de faire n'importe quoi, trace sa voie dans un certain désordre. Il faut toute l'habileté, tout le courage du président du CTSP pour mener le bateau à bon port. Son sens de la parole donnée aussi : Amadou Toumani Touré s'est engagé à ne pas tenter de se présenter aux élections prévues au terme de la transition ; il respecte sa promesse. L'histoire contemporaine de l'Afrique montre abondamment que de tels engagements peuvent ne pas être suivis d'effet.

Cette période troublée m'apprend elle aussi quelque leçons. La première est que la fermeté à tenir la barre du vaisseau Mali ne doit pas empêcher d'écouter et d'entendre la voix du peuple. La seconde est que notre peuple est apte à conduire d'efficaces résiliences. Durant les mois qui suivent la chute d'un régime où elles ont tenu un rôle clef, la police et l'armée sont aux abonnés absents et pourtant la société tient. Elle est notamment retenue de sombrer par les multiples institutions héritées de notre histoire et qui nous aident jusqu'à présent à stabiliser efficacement notre vivre ensemble. Le rôle d'ATT dans ces heures cruciales est déterminant et reste pour moi un exemple. Et puis ces moments agités nous rappellent un vieux fond je dirais libertaire qui couve dans la plupart de nos milieux : imposer trop longtemps à un Bamanan, à un Minianka, à un Peul ou à un Touareg ce qu'il doit faire quand il ne veut pas le faire, c'est prendre de gros risques. Nos institutions anciennes, d'essence démocratique, étaient expertes dans l'établissement de consensus acceptables, ce que les Bamanans nomment le benkan. C'est un talent dont le président de la transition était doté et fier. S'en inspirer !

### **Difficile retour à la normale**

La transition débouche sur la fondation de la Troisième République, le régime actuellement en exercice. Il s'agit d'une démocratie pluraliste qui proclame le respect des droits de l'homme, l'égalité des citoyens, la liberté d'expression, la laïcité de l'Etat. Elle prend la forme institutionnelle d'un Etat représentatif à l'Occidentale, fondé sur la séparation des pouvoirs et dont les institutions sont assez largement empruntées à l'Histoire européenne. La société respire mieux, mais éprouve une certaine difficulté à enfiler un habit taillé pour d'autres. Pour beaucoup, fonctionnaires ou administrés, l'Etat reste un corps étranger qui peine à provoquer spontanément le respect. Pour beaucoup, le dribbler ne fait pas scandale. Pour certains, « manger » ce qu'on peut sur la bête est sans gravité.

Les débuts du nouveau régime sont placés sous les mêmes écueils et les mêmes urgences que la transition. Le pouvoir issu des urnes, avec à sa tête le président Alpha Oumar Konaré, peine à rétablir l'autorité de l'Etat et à contenir les revendications catégorielles de ceux qui se considèrent comme les propriétaires naturels de l'héritage « révolutionnaire ». Malgré ces

difficultés structurelles, l'équilibre revient peu à peu. Les temps changent. L'économie se libéralise et renoue avec la croissance. Le raz de marée de la téléphonie mobile s'engage. La presse est libre et toutes les opinions s'expriment sans frein, parfois jusqu'à l'excès. De grandes évolutions engagées sous le pouvoir de Moussa Traoré prennent toute leur ampleur : la généralisation et la rationalisation des Cescom (Centres de santé communautaires), la décentralisation... L'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations, en 2002, est à la fois un défi et un succès. Bamako se peuple de monuments. Un nouveau quartier moderne et fonctionnel commence à pousser sur l'espace de l'ancien aéroport d'Hamdallaye, l'ACI 2000. Le Mali devient troisième producteur d'or et deuxième producteur de coton en Afrique. Quand vient pour le président Alpha Konaré l'heure constitutionnelle de passer le témoin, tout se déroule sans drame, dans l'ordre républicain. Les Maliennes et les Maliens lui choisissent comme successeur Amadou Toumani Touré, devenu général, mais qui a dû lui aussi quitter l'armée six mois avant les élections, pour respecter la restriction constitutionnelle qui écarte les militaires en exercice du scrutin.

Dans cette période, le Mali commence à intérioriser un principe fondamental : le fait qu'il existe une règle qui s'impose à tous, y compris au président : la Constitution. Et dans la Constitution, la limitation des mandats du chef de l'Etat prend une importance symbolique particulière. Son respect par Alpha Oumar Konaré comme par Amadou Toumani Touré fait désormais partie du patrimoine politique malien. La question de la liberté est au travail. Sa traduction dans les textes inspirés de l'histoire occidentale est un peu abstraite et ouvre la voie à des débordements. La jonction avec les pratiques endogènes de la liberté d'expression – kotèba, korè duga, relations de plaisanterie et tant d'autres soupapes sociales – reste à construire. Ces pratiques n'inspirent-elles pas, d'ailleurs, des formes renouvelées de l'art qu'on voit se développer dans la même période, théâtre de critique sociale, stand-up d'humoristes engagés, textes acérés du rap « conscient » ? Il est clair en tout cas qu'on ne pourra donner toute sa puissance à la créativité de notre jeunesse sans la liberté de dire, de faire, d'entreprendre... Une fois accomplis les deux mandats pour lesquels le président Alpha Konaré a été élu, c'est Amadou Toumani Touré qui recueille la majorité des suffrages et prend la tête de l'Etat. J'ai pour cet homme plus que du respect, un vrai attachement. Pardon à nouveau si ce sentiment fausse un peu mon jugement. Comme tout autre, ATT a eu ses faiblesses et il a d'ailleurs l'humilité de le reconnaître.

## **Aménagement du territoire**

L'homme est chanceux et pragmatique. Il hérite d'un Mali à peu près stabilisé. Il veut du concret, des résultats. Il en obtient. Son Projet de développement économique et social (PDES), relayé par une campagne de communication très présente, relance la croissance économique. Il regroupe autour de lui la majorité des partis politiques, ce qui favorise une certaine accalmie sociale et l'accélération de réformes structurelles, même si ce consensus cache des tensions qui du coup ne trouvent pas à s'exprimer.

De très nombreux chantiers de développement voient le jour et restent la marque de ces deux mandats : routes, barrages, aménagements agricoles, construction d'établissements scolaires et sociaux, infrastructures de production et de distribution de l'eau et de l'électricité, etc. Il y a, c'est bien normal, des Maliens qui portent un jugement négatif sur l'action d'ATT, mais rares sont ceux qui déniaient son bilan impressionnant en matière d'équipements publics. Ces nombreuses réalisations ont été rendues possibles grâce à un système financier assaini, à l'essor du secteur privé national et au retour de l'investissement étranger, rassuré par la pérennité de l'ordre constitutionnel. Il ne faut pas non plus oublier quelques innovations

sociales d'importance, parmi elles la gratuité des césariennes, qui sauve de nombreuses mamans et nourrissons, une efficace campagne de dépistage et de soin du sida qui épargne à notre pays la prolifération de l'épidémie, une ébauche de sécurité sociale qui suscite d'abord la méfiance, comme la plupart des institutions liées à l'Etat, puis entre peu à peu dans les mœurs et dans les cœurs. Cependant, des nuages menaçants s'accumulent au Nord du pays où sont revenus d'une Lybie à la dérive des irrédentistes fortement armés. En début 2012, le massacre d'Aguelhoc, où une centaine de soldats des Forces armées maliennes mal équipés perdent la vie, est un tragique avertissement.

## **Naufnage évité**

L'étrange coup d'Etat qui met fin à la présidence d'ATT peu après cet événement et quelques semaines seulement avant sa fin constitutionnelle prévue provoque la stupeur. Ce régime considéré comme un exemple de démocratie assumée ne résiste pas devant le coup de colère de soldats, dont le chef admet qu'il n'a eu l'idée de prendre le pouvoir que sur le chemin de quelques kilomètres qui sépare le camp militaire de Kati du palais présidentiel. Les slogans contre l'Etat voleur se traduisent par un pillage de la cité ministérielle qui n'épargne ni les meubles, ni les huisseries, ni les sanitaires. De sanglants règlements de compte opposent différents corps de l'armée, ce qu'on a appelé alors la guerre des bérets, bérets verts de l'armée de terre contre bérets rouges des parachutistes. Peu après le putsch, les deux tiers du Mali sont aux mains de rebelles irrédentistes et de narco-djihadistes auxquels rien ne semble pouvoir résister. Il faut l'intervention armée de la France pour stopper leur avancée.

Un fragile ordre constitutionnel revient alors, avec la démission formelle du président Amadou Toumani Touré et, conformément aux textes, l'accession de Dioncounda Traoré, président de l'Assemblée nationale, à la tête de l'Etat comme président par intérim. Ce début de régularisation n'efface pas les tensions. Une manifestation insurrectionnelle plus ou moins téléguidée par les putschistes envahit le palais présidentiel et menace la vie du président Dioncounda, sévèrement blessé à coup de marteau. Plus tard, le Premier Ministre Cheick Modibo Diarra doit démissionner après une menaçante entrevue avec le chef de la junte. On doit rendre hommage à ces hommes, malmenés par la tempête, qui ont su mettre l'intérêt de la nation au dessus de leur ego et endosser de cruels revers pour éviter le naufrage.

Je ne m'étendrai pas ici sur les enseignements à tirer de cette triste période. Personne n'a encore fini de les décrypter. Un seul me semble tout à fait clair. Ces bouleversements révèlent le fossé vertigineux qui sépare le Mali d'en haut du Mali d'en bas, au point d'engloutir dans un scepticisme généralisé les indubitables avancées du pays dans la période qui les précède. Comblé ce gouffre, qui persiste, est une urgence absolue. Une jeunesse en colère et sans boussole d'un côté, de l'autre un Etat pris de surdité, et le chaos peut resurgir à tout moment.

## **Heurs et malheurs de l'ordre constitutionnel**

D'énormes pressions internationales, nationales aussi, imposent un retour rapide à l'ordre constitutionnel et la tenue d'élections générales. Ibrahim Boubacar Keïta, qui fait campagne sous le slogan « Le Mali d'abord » a laissé l'image d'un Premier Ministre énergique capable de restaurer l'ordre et l'autorité de l'Etat. Le petit peuple des villes lui est acquis. Les campagnes aussi. Son élection à une forte majorité soulève un immense espoir. Mais le message est vite brouillé. On discerne mal la logique qui préside aux nominations gouvernementales. Au Nord, l'insécurité persiste, fragilisant le pouvoir et le plaçant dans un inconfort durable. Au centre, l'Etat se délite. La croissance revient, mais les investissements tardent à reprendre au niveau

souhaitable. Le choix de dédier 15 % du budget de l'Etat à l'agriculture est une bonne nouvelle, tout comme l'ambitieuse loi d'orientation et de programmation militaire. Mais l'opinion, enflammée par des activistes du net très remontés, accuse le régime de mal gouvernance, lui reproche sa gestion de l'accord de paix, s'inquiète de l'emprise de certains groupes religieux. Les polémiques sont vite relayées par les opposants politiques qui ont l'œil fixé sur les élections de 2018.

Alors que son mandat s'achève, le président IBK annonce un référendum constitutionnel qui divise le pays et provoque de puissantes mobilisations. Certaines fractions de la jeunesse n'hésitent plus à se présenter comme des forces « révolutionnaires ». Le président finit par surseoir à son projet au terme d'une séquence dont on a peu relevé l'étonnante singularité, mais qui me semble avoir une importance historique. C'est grâce à la mobilisation de tout ce que le Mali compte d'instances propres à son histoire endogène qu'est évitée la menace très réelle d'insurrection qui plane tout au long du mois d'août 2017. Des formes anciennes de représentation de la société civile reprennent du service, par exemple le rôle symbolique des familles fondatrices de Bamako. Les chefs religieux, parfois tentés de prendre parti dans le jeu politique, recalent leur message sur les conseils moraux et spirituels. Toute la séquence aboutit à une impressionnante rencontre filmée entre le président de la République, son entourage immédiat, deux des chefs musulmans les plus suivis et une délégation de la Plateforme opposée au référendum constitutionnel.

Cette délégation n'est pas commune. Elle est conduite par une femme, Mme Sy Kadiatou Sow, ancienne gouverneure de Bamako. Elle réunit aussi un jeune rappeur très engagé, Master Soumy, un polémiste chéri par la jeunesse, Ras Bath, des benjamins de l'Assemblée nationale... Ce groupe insolite, très à l'image de notre XXI<sup>e</sup> siècle, n'empêche pas que toutes les bonnes formes, tous nos anciens savoir faire en matière de résolution des conflits soient mis en œuvre pour trouver une issue qui n'humilie personne. Ce qui est à dire est dit, sans concession, mais avec cette adresse sophistiquée qui dans les grandes crises nous permet de trancher les situations sans trancher les têtes et de revenir vite à l'entente. Il y a, je crois, beaucoup à méditer sur l'impressionnante efficacité de ces institutions qui nous sont propres, auxquelles nous croyons sans peine et dont nous savons nous servir. Elles sont paradoxalement un atout pour le renouveau.

## **Puissance de notre jeunesse**

Le temps du bilan n'est pas encore venu. S'il est honnêtement fait, nul doute qu'il mettra en lumière quelques réalisations de poids auxquelles auront participé des personnalités de valeur. Mais à l'heure où ces lignes sont écrites force est de constater que les tensions qui ont provoqué l'effondrement momentané de l'Etat en 2012 ne sont pas apaisées et que les germes de décomposition que le président IBK a trouvés à son arrivée sont toujours à l'œuvre. Je me suis efforcé, dans ce chapitre, de faire ressortir les avancées qui ont marqué chaque étape de l'histoire politique du Mali indépendant. Il n'y a rien à tirer de positif de l'attitude dépressive qui conduit tant de Maliennes, tant de Maliens, à considérer tout ce qui va mal comme des caractéristiques quasi naturelles de notre Mali. Un petit dialogue récurrent et désabusé ponctue régulièrement la constatation que quelque chose va mal : saleté urbaine, irresponsabilité administrative, manigances, trahisons, magouilles de toute sorte. Ce dialogue dit :

- Mali tɛ wa ?

- Mali do !

(Est-ce ce n'est pas le Mali ? C'est bien le Mali)

Je ne m'y résous pas. Je préfère m'appuyer sur ce qui fait notre force. Et notre force principale est notre jeunesse.

Dans le Mali d'aujourd'hui, les générations nées sous « Moussa », « Alpha », « ATT » et « IBK » forment 85 % de la population. J'en suis. Nous n'avons pas connu les heures glorieuses de l'Indépendance, mais navigué au milieu des grandeurs et des déboires de notre pays que j'ai tenté de retracer ici. Moi-même, et de plus jeunes que moi, avons exercé précocement des responsabilités nationales, mais sans nous retrouver vraiment dans les pratiques d'un monde politique où les « Soudanais » (ceux qui sont nés dans ce qui était alors la colonie du « Soudan français ») gardent la main et souvent se protègent des générations plus jeunes. En même temps que j'ai voulu mettre en valeur leur indiscutable apport à l'Histoire du Mali, j'ai raconté ici quelques épisodes de ces frictions.

Nous avons vécu avec un féroce appétit l'émergence de la téléphonie et de l'internet généralisé. Dans ce monde en réseau, notre Mali n'est plus à la périphérie du monde, mais au centre de la conversation chaque fois qu'il prend la parole. Notre jeunesse est aujourd'hui sans complexe. Elle dispose d'un flux continu d'informations qu'elle ne va pas chercher dans le *blon* du grand-père ou de la grand-mère, mais sur ses smartphones ou ceux des amis. La brutalité de cette évolution et la rupture générationnelle qu'elle induit laisse nos cadets et nos enfants non sans énergie, non sans créativité, non sans un puissant désir de prendre leur place, mais sans boussole.

### **Forger la boussole qui nous manque**

Notre jeunesse est prise parfois par le découragement, qui est toujours mauvais conseiller. Notre agriculture ne s'est pas suffisamment modernisée, nos villages ne sont pas suffisamment équipés pour devenir vraiment attractifs aux yeux d'un adolescent « connecté ». L'exode rural déverse inexorablement des jeunes désœuvrés dans nos villes. Certains cherchent leur salut à l'étranger, parfois périssent en traversant les mers. La fièvre de l'orpaillage sauvage arrache bien des bras aux travaux des champs. L'espoir d'améliorations brusques et miraculeuses alimente les officines de charlatans qui prospèrent sur la crédulité publique et notre économie moderne est loin de suffire à absorber les talents. L'oisiveté est dit-on « mère de tous les vices ». La pauvreté forcée ruine la dignité, ce *dambè*, qui reste l'antique horizon éthique du Mali. Voici les défis qu'il nous faut aujourd'hui relever.

Cela ne peut se faire sans l'engagement citoyen du peuple, ni sans l'imagination créative de ceux qui produisent la richesse par leur travail et leurs investissements. Rétablir le contact et la confiance entre un monde politique renouvelé, vraiment engagé dans sa mission d'intérêt général et un peuple réconcilié, bien dans sa peau, voici, selon moi, la clef qui permettra d'ouvrir notre Mali sur une nouvelle étape de son Histoire.

Si, après avoir longtemps hésité, j'ai eu ici l'immodestie de mettre le récit de mon expérience à disposition du public, c'est à la suite de nombreuses conversations avec des jeunes frères et des jeunes sœurs à qui je racontais ces anecdotes et qui m'ont souvent dit : « Ça nous donne confiance ». Puissent ces pages aider à forger la boussole qui nous permettra de traverser sains et saufs la zone de tempête où nous sommes et d'aborder ensemble les rivages de la prospérité partagée.

# 1<sup>ère</sup> PARTIE

## Savoir dire non, pouvoir dire oui

### Chapitre 1 – Les vertiges du pouvoir

**« Un temple à part » - Des rites étrangers au commun des mortels - La courtoisie, mère de la solitude - Comment assurer la continuité de l'Etat ? - On ne peut faire plaisir à tout le monde - Faire avec de qu'on a, penser l'intérêt général - Une saine gestion du fait religieux - Définir les priorités, y consacrer le temps qu'il faut - Intégrer la contrainte environnementale**

J'ai grandi dans la proximité du pouvoir. Beaucoup des miens ou de mes proches y occupaient de hautes positions. Rétrospectivement, cette situation apparemment enviable, souvent confortable en effet, me laisse un goût bizarre. Toute personne qui approche des hautes notabilités pour la première fois les environne de civilités appuyées et les vivent un peu comme des extraterrestres. Les paroles sont calculées pour laisser le maximum de chances aux relations fructueuses qui peuvent éventuellement découler de ces premiers échanges, aux demandes qu'on imagine déjà pouvoir leur faire un jour. Cette impossibilité de transparence et de simplicité est-elle de l'hypocrisie ? Je l'ai cru. Je ne le pense plus. C'est un effet inévitable de la hiérarchisation de toute société. Mais au temps de mes études, je n'avais pas de ces scrupules de pensée et dispensais avec beaucoup d'assurance de féroces critiques contre les pouvoirs.

**« Un temple à part »**

Mon père acceptait que je lui parle librement, comme à un ami. C'est souvent lui qui encaissait mes jugements acerbes et définitifs, lui qui occupa de façon continue des postes de responsabilités sous les régimes de Moussa Traoré, Alpha Oumar Konaré et Amadou Toumani Touré.

Un jour où je l'accable de mes jugements sans appel, il me réplique soudainement :



- Peut-être que tu as souvent raison, mais retiens que toutes les vérités ne sont pas bonnes à dire, surtout quand on participe au pouvoir.

Cette phrase me hante depuis que j'ai commencé à exercer des missions publiques. Je ne suis jamais vraiment parvenu à suivre son conseil. J'ai souvent trop parlé. J'en connais le prix. Un jour, à l'occasion d'une de ces conversations, je pousse un peu plus loin les critiques :

- Pourtant tu sais que j'ai raison. Pourquoi tu ne dis pas ces vérités au Président ?
- Tu verras, le jour où tu seras dans les salons du pouvoir, tu te souviendras de mes conseils. Même la façon dont l'air sort du climatiseur et fait bouger les rideaux te disent que le pouvoir est un temple à part où rien ne se passe jamais normalement.

Je confirme. Le pouvoir est généralement aveugle. Sans une vigilance extrême, il rend aveugles celles et ceux qui l'exercent. Définir « le » pouvoir est-il possible ? L'imaginaire qui **l'accompagne** est souvent habité par l'image de la toute-puissance. Il est Président, elle est ministre, ils peuvent tout. J'ai été ministre de l'économie du Mali, un pays aux ressources publiques modestes. Que je le veuille ou non, mon pouvoir était absolument bordé par les limites du budget. La révérence qui entoure les dépositaires de la souveraineté est en grande partie symbolique. Elle est aussi liée à un mal que nous, les Maliens, connaissons tous, une tentation qui hante l'appareil d'Etat de haut en bas : à défaut de pouvoir faire avancer les choses, je peux les bloquer ; et si je les bloque, je peux faire commerce de leur déblocage... Là, je suis quasiment tout puissant.

### **Des rites étrangers au commun des mortels**

Dans cet enchevêtrement de circonstances, ceux qui assument les hautes charges de l'Etat sont souvent très seuls, j'oserais dire malheureux. Un jour, un ancien Président du Mali a lâché dans le feu d'une improvisation : « Il faut être fou pour vouloir diriger le Mali ». Notre sagesse populaire dit : « On peut diriger un troupeau avec un seul bâton, mais pour diriger des humains, il faut un bâton par personne ». Dans un pays en pleine mutation, où presque chacun cherche sa voie, en effet, il faut un peu de folie pour se risquer à assumer des responsabilités publiques.

L'univers du pouvoir est complexe. Dans nos pays, il est principalement incarné par l'exécutif, au premier rang, par le Chef de l'Etat, ses ministres, les responsables des institutions. Mais chacun de ses responsables sont des humains, ne sont que des humains, et ne peuvent agir, connaître, comprendre, décider seuls. Par la force des choses, ils sont entourés de proches, du protocole, des forces armées et de sécurité, surveillés ou servis par la justice... Ce beau monde se trouve réglé par des rites étrangers au commun des mortels, souvent étanches aux réalités de la vie normale, un environnement où tout est préconçu, souvent faux. Cirque. Comédie. Pour être un bon chef, il vaut mieux être aussi un bon acteur. Au Mali plus qu'ailleurs.

Une autre caractéristique du pouvoir est liée au verrouillage de cet univers où les nouveaux venus sont souvent vécus comme des menaces. Ce verrouillage explique la forte proportion d'hommes et de femmes de pouvoir qui ont dépassé l'âge de la retraite. Une situation relativement nouvelle d'ailleurs. Modibo Keita avait 45 ans en 1960. Il ferait aujourd'hui figure de bambin. Moussa Traoré est devenu président à 32 ans. Dans un pays comme le Mali où 85 % de la population est née après l'accession de ces hommes au pouvoir, le vieillissement de la classe dirigeante finit par poser un vrai problème. Sans parler de la force physique et

mentale nécessaire à des missions qui, à cette étape de notre histoire, requièrent certes de l'expérience, mais aussi une énergie intacte.

Pardon d'être sévère, mais observons maintenant la question des programmes proposés par les candidats à l'occasion des élections. Il s'agit le plus souvent d'un recueil d'intentions (de fanfaronnades ?) souvent piochées ici et là selon la méthode du copier-coller. J'ai pu me rendre compte que certains candidats n'avaient même pas pris le temps de lire attentivement ces catalogues de mesures souvent techniques. « Projet de société » est devenu un mot à la mode, un passage obligé, mais bien souvent, ceux qui officiellement les portent peinent à en transmettre la logique. Il m'est arrivé de lire dans leurs yeux l'étonnement de certains responsables, à l'énoncé de la phrase fétiche : « Monsieur le Président, conformément à votre vision... ». Leur visage surpris semblait dire : « Ah bon ? J'ai dit ça ? »

### **La courtoisie, mère de la solitude**

La courtoisie qui entoure les chefs est la mère de leur solitude. Pas ou peu d'échanges vrais. Ils sont un peu ce que racontait Mohammed Ali, le célèbre boxeur américain, des hommes et des femmes qui entendent à longueur de journée : « Tu es le plus grand, le plus beau, le plus fort ». Il faut beaucoup de force d'âme pour ne pas accorder un peu de crédit à ces douces flatteries.

Largement coupé du monde réel, peu au fait de ce qui se passe vraiment dans la société, le chef est pourtant submergé d'informations dispensées par sa cour : ragots, versions tronquées, fausses promesses, complots imaginaires, calomnies contre d'éventuels concurrents... Comment trouver le temps de réfléchir, de faire le tri, de trancher ? Agir comme les courtisans le suggèrent pour conserver l'illusion d'être toujours « le plus grand, le plus beau, le plus fort » ? Ou mettre les mains dans le cambouis et les pieds dans les flaques boueuses d'un pays où plus de la moitié de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, où tout est urgent, souvent vital ?

Les hauts dirigeants africains dorment peu, reçoivent beaucoup, écoutent beaucoup, font beaucoup de discours, président beaucoup de cérémonies... C'est peut-être ça leur travail, faire beaucoup dans tout. Leur principal problème est la gestion d'un temps qui ne suffit jamais à gérer l'essentiel, à donner les impulsions nécessaires à l'essor de la société. En comparaison avec ce qu'on sait de la façon dont les chefs des Etats qui ont une longue histoire d'organisation étatique derrière eux, le travail de nos palais, c'est comme le dit l'adage bamanan : « le fossé entre le poisson séché et le fleuve ». C'est encore plus vrai pour les fonctions ministérielles.

### **Comment assurer la continuité de l'Etat ?**

L'insuffisance du temps réellement consacré à l'essentiel est d'autant plus dommageable que bien des habitudes de notre système étatique complique énormément l'action ministérielle. Je me rappelle une expression du regretté Mandé Sidibé, ancien Premier Ministre avec lequel j'étais lié par une estime mutuelle : « Le grand gâchis de nos Etats, c'est le coût de la rupture ». Il évoquait ainsi le peu de souci de la continuité de l'Etat lorsqu'un ministre prend la succession d'un autre, tenté à son tour de montrer ce qu'il sait faire. Dans les pays qui ont une longue tradition administrative, le nouveau ministre hérite de services organisés, d'archives consultables, d'orientations politiques, d'une mémoire. Il peut changer de cabinet, mais pas question de mettre ses amis partout sur toute l'étendue du territoire. En Afrique, pas toujours

mais bien souvent, c'est le grand balayage qui fait voler en poussière la mémoire de l'Etat. Alors au début on tâtonne. Avec le temps, on finit par voir un peu se dessiner le paysage. Mais c'est souvent trop tard. Le temps de passer la main, qui ne dépend pas de soi, est venu... Mandé Sidibé avait raison : pour la Nation, le « coût de la rupture », jamais évalué, est sans doute énorme.

C'est ce que j'ai un jour tenté d'expliquer à Michel Sapin, ministre des Finances dans le gouvernement français, sous la présidence de François Hollande. Pour assainir les finances de l'Etat malien et alléger le poids des difficultés techniques liées à nos imperfections administratives, j'avais adressé une demande d'annulation de notre dette monétaire vis-à-vis de la France, soit une somme de 46 milliards de francs. J'argumentai ainsi :

- M. le Ministre, certes, nous avons sur le papier les mêmes attributions, mais nous ne faisons pas le même travail. Je suis ministre des Finances d'un pays en guerre. Ma priorité, chaque mois, est de boucler les salaires. La France ne peut-elle pas renoncer à une dette dont la gestion et le remboursement sont très complexes dans nos conditions de fonctionnement ?

Et je lui expliquai un peu plus en détail la nature de ces complications. Je crois qu'il me comprit. Sa réponse vint lors de la réunion de la Zone Franc qui suivit notre entretien. J'en étais le ministre hôte. Michel Sapin annonça formellement au Président Ibrahim Boubacar Keïta l'annulation pure et simple de cette dette. Nous avons depuis maintenu des liens d'amitié et de confiance. Je lui serai toujours reconnaissant.

Au delà des limites aux pouvoirs de l'exécutif fixés par la Constitution et les règles de la démocratie, l'environnement de nos gouvernants entrave leur capacité à diriger sérieusement dans le sens de l'intérêt public.

### **On ne peut faire plaisir à tout le monde**

La première limite est propre à tout être humain. Un homme ou une femme qui croit tout savoir, veut s'occuper de tout, agir seul, décider seul est sûr de se tromper. Quand c'est le cas d'un chef enivré par des flatteries qui lui suggèrent à tout instant qu'il est « le plus grand, le plus beau, le plus fort », les conséquences rejaillissent sur toute la Nation. Sous ce rapport, tout le monde n'est pas placé dans la même situation. Certains ont un parcours et des compétences qui les ont mis en contact avec les réalités de la société et leur ont donné de bonnes capacités de diagnostic. Même ceux-ci doivent prendre garde à l'isolement et savoir s'entourer non de flatteurs, mais d'esprits aiguisés, compétents et critiques. Pour celles ou ceux qui n'ont pas ces atouts en main, il faut les réunir en s'entourant avec soin de bonnes équipes. Un peu comme un sélectionneur de football, dont les résultats dépendent non des louanges que ses joueurs lui adressent, mais de leur capacité à marquer des buts et à stopper les shoots adverses.

Certes, des considérations politiques entrent en ligne de compte quand il faut composer une équipe gouvernementale. Certains équilibres doivent être respectés. Mais vouloir faire plaisir au maximum de gens ne fait pas un bon gouvernement et, même dans l'exercice difficile des dosages politiques, le critère de la compétence et de la capacité au jeu collectif doit l'emporter sur tout autre. C'est ainsi qu'on dépassera la première limite qui amoindrit la capacité à bien gouverner.

### **Faire avec de qu'on a, penser l'intérêt général**

La deuxième limite est le nerf de la guerre : l'argent. Nos pays ont des moyens financiers très limités et des besoins considérables. Et quand on ne peut disposer des moyens de sa politique, au moins faut-il définir la politique de ses moyens. C'est-à-dire savoir faire des choix. Les coûts de fonctionnement de nos Etats – salaires des fonctionnaires, entretien des services et des équipements – représente près de 60 % d'un budget total déjà modeste. On sait que le cadrage budgétaire est toujours un exercice difficile. En outre, il est chez nous bordé par des règles imposées de l'extérieur. Ainsi, le Fonds Monétaire International peut faire objection à telle ou telle mesure qu'il considère contraire aux « équilibres globaux » ou aux « critères de convergence » liés aux engagements internationaux pris dans le cadre de l'intégration sous-régionale : UEMOA, CEDEAO... Ainsi, il veille à la limitation de l'endettement, du déficit public, de l'inflation et à la bonne rentrée des recettes fiscales. Une chose est sûre, sans ressources financières suffisantes, difficile de multiplier les miracles.

La troisième limite que rencontre l'action du gouvernement est le pouvoir grandissant des organisations catégorielles : syndicats et associations professionnelles de toute sorte. Leur action contribue à la respiration de la société et leur existence peut être un atout pour la réussite des réformes. Mais dans l'état de défiance que connaissent nos peuples, la tentation de se réfugier dans des revendications irréalistes limitées à une seule catégorie de la population complique beaucoup la donne. Cette tentation, quand on y cède, peut bloquer toute la vie sociale. On a vu qu'elle peut aussi parfois déboucher sur des dérives mafieuses. Les avantages accordés suite à ces bras de fer aux cadres d'organisations étudiantes ou professionnelles en font des places enviées qui peuvent donner lieu à des pressions proches du banditisme. Certaines grèves – médecins, enseignants, étudiants – quand elles durent au delà du raisonnable, peuvent causer des dommages irréparables. Un profond renouveau du dialogue social est indispensable aux réformes nécessaires. Il nécessite que l'Etat rétablisse la confiance. Il faut aussi que les catégories concernées apprennent à prendre en considération l'intérêt général en même temps que leurs revendications particulières. Elles peuvent être justes, mais pas au prix de la paralysie du pays.

### **Une saine gestion du fait religieux**

La quatrième limite est liée au fait religieux. Certains groupes religieux ont pris au Mali une dimension tout à fait considérable en influence et en moyens financiers. Les formes prises par ces évolutions – prêches remplissant des stades, flot d'argent déversés sur les prédicateurs en vogue, multiplication des radios, télévisions, sites internet relayant le message – sont très nouvelles et très courtisées. Dans les joutes politiques pour le pouvoir, certains peuvent être tentés de s'allier à ces forces et d'accéder à des revendications qui mettraient en cause la laïcité de l'Etat, c'est-à-dire l'égalité de protection de chacun face à l'exercice de sa vie spirituelle et à l'expression de ses convictions philosophiques.

La religion fait partie de notre architecture sociale et le Mali ne doit pas chercher à mimer les formes de la laïcité prises sous d'autres climats, dans d'autres processus historiques. Les groupes religieux jouent un rôle important de transmission des valeurs et de solidarité sociale. C'est utile et bon. A deux conditions.

1 - La loi commune doit être respectée et les passe-droits n'ont aucune raison de s'appliquer à tel ou tel. Ces organisations comme toutes les autres ont des obligations fiscales, légales et doivent respecter l'ordre public.

2 - La confusion entre l'Etat laïc et les autorités religieuses doit être soigneusement évitée. Des deux côtés. L'autonomie de chacun par rapport à l'autre est un des garants de notre capacité à vivre ensemble, sans laquelle il n'est pas de société possible.

## **Définir les priorités, y consacrer le temps qu'il faut**

La cinquième limite est celle de la dispersion des missions et des moyens. Un gouvernant ou un chef doit savoir identifier les missions prioritaires, pour y concentrer les moyens et réussir sa mission. Cela demande de privilégier l'honnêteté, la compétence, le sérieux, la loyauté dans le choix des hommes. Du travail aussi. Du fait de l'Histoire, et même si on parle parfois de le « dégraisser », notre Etat reste numériquement très sous-administré. On peut en faire une force. Un ministre de la Culture du Mali a relativement peu d'équipements et de services à diriger. Il ne lui est pas impossible de suivre concrètement, régulièrement, personnellement, inopinément les quelques équipements et services qui structurent son administration. A Bamako l'Institut national des arts, le Palais de la Culture, le Conservatoire national, le Musée et quelques autres. Ces simples visites créeront un contrôle salutaire et feront facilement apparaître les éventuels dysfonctionnements. Davantage en tout cas que les vernissages, les séminaires ou les inaugurations. Cet exemple est déclinable dans un grand nombre de secteurs ministériels.

La sixième limite est celle du temps. Notre pays est cliniquement aux urgences. Chaque minute compte. Mais bien souvent, on a l'impression qu'on a tout le temps devant nous. L'illustration en est donnée chaque jour jusqu'à la caricature par le journal de l'ORTM, encombré de réunions interminables qui réunissent souvent les plus hauts responsables du pays, ainsi distraits de leurs tâches prioritaires. Les débats s'y tiennent dans une langue administrative opaque au peuple, parsemée au hasard des phrases de « mots-clefs » imposés par les modes lexicales des « bailleurs » – cohésion sociale, inclusif, vivre-ensemble, genre, développement durable... Mais où est le vrai Mali ? Ses vrais problèmes ? Ses vraies innovations ? C'est là pourtant qu'il est utile de consacrer du temps.

## **Intégrer la contrainte environnementale**

La septième limite est environnementale. On ne transformera pas la région de Kidal en rizières et la ressource en eau de nos fleuves n'est pas illimitée. Mais comme de toutes contraintes, on peut aussi tirer profit de notre climat. La lumière du soleil est une richesse surabondante au Mali. Elle est aujourd'hui transformable en électricité. Il existe un « marché mondial du carbone », qui rémunère ceux qui stockent ce matériau répandu dans l'air par l'industrie et les transports et qui provoque le réchauffement de la planète. Un arbre est une usine à prélever le carbone dans l'air et à le stocker. Pourquoi nos paysans ne pourraient-ils pas bénéficier de ce « marché » en plantant moyennant rémunération des forêts qui bénéficieront au pays et à l'humanité ? Pourquoi notre Etat ne prendrait-il pas une initiative internationale dans ce sens ? L'Afrique, pionnière dans le rétablissement des équilibres climatiques ? Face à la limite environnementale, c'est l'imagination qui doit prendre le pouvoir.

Ces sept limites, je les ai concrètement expérimentées et elles ont fait naître en moi une conviction puissamment enracinée : il est temps que « le » pouvoir se débarrasse d'habits de cérémonie de plus en plus dérisoires, qu'il comprenne ses limites et les gère positivement et qu'il enfle sa tenue de travail. Il est grand temps qu'à la dévotion aux Excellences se substitue la mobilisation des excellents.