A portrait of Patrick Benon, a man with a grey beard and glasses, wearing a dark blue shirt. He is gesturing with both hands as if speaking. The background is blurred, showing an indoor setting with a window and some greenery.

**Patrick Benon :**  
un « serial transformer »  
des télécommunications  
en Afrique

Entretien avec  
Digital Business Africa

**Avec 17 ans d'expérience comme Directeur Général en Afrique de l'Ouest, en Afrique australe et en Afrique centrale, l'actuel CEO d'Orange Cameroun est un acteur privilégié de la révolution des télécommunications en Afrique. Notre rédaction est allée à la rencontre de ce dirigeant dont le parcours est marqué par la transformation de plusieurs grandes entreprises.**

**Digital Business Africa :** Bonjour Patrick BENON, vous êtes Ingénieur des Télécommunications diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris (Télécom Paris) et Docteur en Informatique et Réseaux de Télécommunications de la même prestigieuse école. En regardant votre parcours, on est vraiment frappé par votre très grande longévité au poste de Directeur Général puisque cela fait plus de 17 ans que vous occupez cette position sans discontinuer, et par votre dimension continentale puisque vous avez dirigé des opérateurs en Afrique de l'Ouest, en Afrique centrale et en Afrique australe. Comment expliquez vous cette longévité ?

**Dr Patrick Benon :** Je suis effectivement Directeur Général de grandes sociétés de télécommunications depuis le 30 juin 2007, date à laquelle j'ai été nommé à la tête de Bénin Télécoms, l'opérateur historique du Bénin. Après 4 ans à cette position, j'ai rejoint le Groupe Orange, avec comme premier poste, celui de Directeur Général d'Orange Centrafrique. Ensuite, j'ai rejoint Orange Botswana comme Directeur Général en décembre 2014. Après presque 7 ans à cette position, j'ai été nommé Directeur Général d'Orange Cameroun en septembre 2021, poste que j'occupe jusqu'à présent.

Je suis reconnaissant aux dirigeants du Groupe Orange, aux Conseils d'Administration et aux Autorités des pays qui m'ont fait confiance pour mes différentes nominations. Je pense que ma longévité vient essentiellement des bons résultats obtenus dans les sociétés que j'ai dirigées. Ces résultats ont en effet été plutôt très bons sur le plan opérationnel (croissance de revenus, de profitabilité, de parts de marché, etc.), mais aussi en termes de développement des équipes locales et de support apporté aux communautés et aux tissus économiques des pays où j'ai exercé.

**Digital Business Africa :** Les chiffres de vos réalisations à la tête des sociétés sont vraiment impressionnants, notamment les changements de tendances dès que vous prenez la tête d'une société. Par exemple, lorsque vous êtes nommé à la tête d'Orange Centrafrique en juillet 2011, cette dernière était en très forte décroissance de revenus, et dernière du marché, quand vous partiez en novembre 2014, la même société était en forte croissance de plus de 40% et était deuxième du marché, avant de passer numéro 1 quelques années après votre départ. La même chose s'est reproduite chez Orange Botswana, que vous avez pris en décroissance, et qui est passée à plus de 20% de croissance quand vous partiez en 2021, avant de devenir numéro 1 du marché également quelques années après votre départ. Un scénario similaire semble se reproduire chez Orange Cameroun, qui a vu sa croissance bondir, sous votre direction, à plus de 18% au premier semestre 2024 et une prise du leadership du marché si on en croit les chiffres publiés par les Groupes présents au Cameroun. Comment faites-vous pour être un tel « serial transformer » ? Quelle est votre recette pour obtenir de tels résultats ?



**Dr Patrick Benon** : La recette du succès a toujours été la même en ce qui me concerne : co-construire une forte stratégie avec mes équipes, responsabiliser ces dernières pour la mise en œuvre et faire un suivi serré des plans d'actions définis ensemble.

**Au Cameroun, 3 mois après mon arrivée, j'ai co-construit avec mes équipes notre plan stratégique dont l'acronyme est REPERES. Ce plan a clairement défini nos priorités stratégiques qui sont portées par chacune des lettres de REPERES : R comme Relais de croissance, E comme Expérience client, P comme People, E comme Efficiency, R comme Resilience, E comme Environnement/Social et S comme Sécurité.**

Ces priorités stratégiques ont été déclinées en objectifs stratégiques accompagnés d'indicateurs de performance mesurables et très précis. Nous avons ensuite constitué des équipes projet, que nous appelons en interne des « batailles », pour définir et mettre en œuvre les plans d'actions devant nous conduire à l'atteinte des objectifs stratégiques. Avec les membres du Comité de Direction qui sponsorisent les batailles rattachées à leurs activités, je participe personnellement aux réunions d'avancement des projets, ce qui nous permet d'en accélérer l'exécution.

Aussi, il est primordial que la réussite de l'entreprise ne soit pas qu'opérationnelle, mais surtout, pour qu'elle soit durable, il faut que la réussite soit partagée et ressentie par le client, par le personnel et par les communautés à travers des programmes RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise).

**Digital Business Africa** : **Nous avons noté que l'Expérience client fait partie de vos priorités, mais aujourd'hui force est de constater qu'il y a beaucoup de plaintes relatives à la qualité de votre réseau, comment expliquez-vous cette situation ? Quelles sont les solutions que vous comptez y apporter ?**

**Dr Patrick Benon** : L'Expérience client est clairement notre raison d'être, nous traitons donc cela avec le plus haut niveau de priorité et d'exigence selon 3 axes principaux :

- Qualité du réseau
- Offres et services
- Prises en charge des plaintes

La qualité du réseau est une préoccupation majeure de nos clients et des Autorités. Nous avons reçu la visite de Madame le Ministre des Postes et Télécommunications à notre siège de Douala en début octobre 2024. Cette visite a succédé à celle du Directeur Général de l'Agence de Régulation des Télécommunications dans nos locaux qui avait également exprimé ses vives préoccupations. Cela montre l'engagement des Autorités à trouver des solutions face aux difficultés actuelles, et nous avons pris bonnes notes des directives reçues lors de ces visites. Nous allons respecter scrupuleusement les engagements que nous avons pris.

Nous avons démarré cette année un vaste et ambitieux programme de modernisation du réseau. Il s'agit de renouveler et renforcer nos équipements sur tout le territoire camerounais. C'est un plan inédit par son ampleur, qui va permettre une forte amélioration de la qualité.

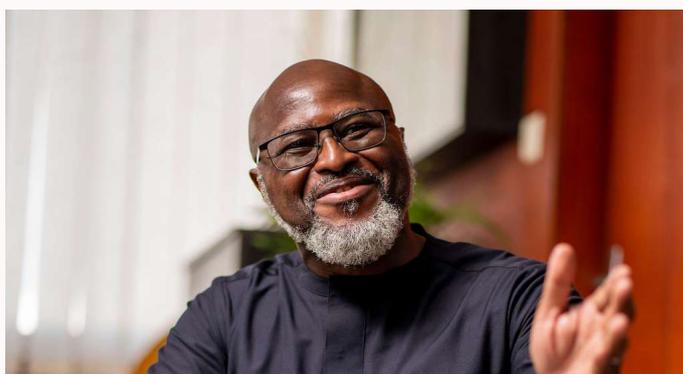
La première phase de modernisation a été bouclée à Yaoundé et Douala. Une deuxième phase est en cours, et nous notons déjà une forte amélioration des indicateurs techniques qui mesurent la qualité du réseau. Certes, je suis conscient que dans des zones bien précises, nous avons encore du travail à faire pour que cette amélioration soit perçue par tous nos clients.

Après Yaoundé et Douala, nous allons moderniser toutes les villes du Cameroun, avant d'aller enfin dans les zones rurales qui seront également modernisées. Il s'agira de fournir les technologies de pointes à tout le monde, notamment la 4G de qualité et se préparer à lancer la 5G.

Toutefois, il est important de souligner que nous sommes fortement tributaires d'infrastructures qui ne sont pas sous notre contrôle, en particulier la fibre optique. Nos efforts de modernisation et d'amélioration de la qualité de service sont fortement fragilisés par la dégradation de la disponibilité de la fibre. Ce point peut devenir le talon d'Achille des télécommunications au Cameroun et anéantir l'impact des efforts qui sont faits par ailleurs.

Concernant les offres et services, nous analysons de façon très détaillée les plaintes des clients qui nous permettent de mettre en œuvre des actions proactives ou correctives. L'indice de plainte est l'indicateur principal que nous suivons, avec une batterie d'actions qui sont mises en place pour le faire baisser, et par là réduire le nombre de plaintes.

**Concernant la prise en charge des clients, nous travaillons sur tous les canaux de contacts avec les clients : call centers, boutiques, robots, digital assisté à travers nos applications et les réseaux sociaux. Un vaste programme de transformation omnicanal nous permet d'améliorer progressivement le taux de satisfaction client.**



**Digital Business Africa : Vous avez indiqué plus tôt que la réussite doit être ressentie et partagée par le Personnel. Concrètement, comment vous en assurez-vous ?**

**Dr Patrick Benon :** La gestion des questions qui touchent au Personnel revêt une importance capitale dans notre plan stratégique REPERES, c'est la priorité P comme People. Nous en avons fait une bataille pour être sûr que les plans d'actions sont bien exécutés, avec une stricte mesure des indicateurs de performance.

Notre principal indicateur ici est le eNPS (Employee Net Promoter Score) qui nous permet de mesurer la satisfaction du Personnel et les impacts de nos actions. En 2 ans, de mi-2022 à mi-2024, nous sommes passés d'un score négatif de -25 à un score positif de +30, ce qui montre que l'appréciation des salariés s'est fortement améliorée.

Nous faisons régulièrement des sondages auprès des salariés afin d'identifier les points de douleurs pour lesquelles nous définissons des plans d'actions. Nos plans actuels touchent plusieurs domaines comme : la reconnaissance, le bien-être au travail, l'efficacité et la performance, la carrière et le développement, la diversité/inclusion/diversité.

**Digital Business Africa : Vous avez évoqué plus haut l'importance de la RSE sur le positionnement de votre société, pouvez-vous nous en dire plus sur vos actions et comment vous impactez les communautés ?**

**Dr Patrick Benon :** La RSE est fondamentale pour le développement durable de notre entreprise qui doit être en parfaite harmonie avec les milieux dans lesquels elle opère. Aussi, en tant qu'Africain, je suis pleinement conscient du poids que représente les opérateurs de télécommunications dans les économies de nos pays, et le rôle extrêmement important de catalyseur de développement que nous devons jouer.

Pour le Cameroun, nous avons deux principaux piliers pour mettre en œuvre nos actions sociales : l'Orange Digital Center (ODC) et la Fondation Orange Cameroun.

L'ODC est à la fois un centre de formation, un accélérateur de startups high-tech et un point d'entrée dans un réseau de talents high tech pour les Africains.

Nous avons inauguré notre premier ODC au Cameroun en octobre 2021. Compte tenu de l'importance capitale de cette infrastructure pour soutenir les jeunes et les startups dans le domaine du numérique, j'ai décidé avec le Comité de direction d'Orange Cameroun, de mettre en place un ODC dans chacune des 10 régions du Cameroun.

C'est avec grand plaisir que je vous annonce qu'en 2024, nous arrivons déjà à mi-parcours de notre ambition avec l'ouverture d'un ODC dans 5 des 10 régions du Cameroun. En effet, après notre premier ODC inauguré à Douala (Région du Littoral), nous avons construit des ODC à Yaoundé (Région du Centre), à Buea (Région du Sud-Ouest), à Ngaoundere (Région de l'Adamaoua) et à Dschang (Région de l'Ouest).

Notre Fondation Orange Cameroun est très active pour soutenir les populations les plus démunies et l'autonomisation des femmes. C'est ainsi que nous avons déployé quatre grands programmes au Cameroun :

- Les villages Oranges qui consistent à construire ou réhabiliter une école, un centre de santé et un point d'eau dans chacun des villages sélectionnés.
- Les écoles numériques qui consistent à doter des écoles d'équipements numériques (tablettes, serveurs, contenus numériques, etc.) pour initier les écoliers au numérique dès leur plus jeune âge.
- Les maisons digitales qui consistent à doter les centres d'accompagnement de femmes d'équipements numériques (ordinateurs, tablettes, formations, etc.) pour favoriser l'autonomisation des femmes.
- Les actions solidarités pour venir en aide aux populations les plus défavorisées et également en cas de catastrophes.

Enfin nous encourageons fortement nos salariés à prendre part personnellement aux actions RSE de la société. Nous avons lancé récemment le programme « Engage for Change » qui permet à chaque salarié d'avoir 3 jours de congés pour se consacrer au soutien des actions RSE de l'entreprise.

**Digital Business Africa : Votre mandat à la tête d'Orange Cameroun a également été marqué par la filialisation d'Orange Money Cameroun, qui est dédiée aux services financiers mobiles. Quelles sont les raisons de cette transformation ?**

**Dr Patrick Benon :** La filialisation des services financiers mobiles répond d'abord aux contraintes réglementaires qui rendent nécessaire la séparation de ce pan d'activité. C'est avec une très grande fierté qu'Orange Money Cameroun a été le premier Établissement de Paiement agréé au Cameroun. Nous avons pour cela dû faire deux transferts d'activités : de la Banque partenaire qui faisait l'émission de la monnaie électronique vers Orange Money Cameroun, puis d'Orange Cameroun vers Orange Money Cameroun. Cela a été un processus particulièrement long et complexe, et je voudrais ici féliciter nos équipes qui ont travaillé sur ce projet et qui ont pu le mener à terme.

**Digital Business Africa : Le 24 novembre 2023, en présence de Cristel Heydemann, Directrice Générale du Groupe Orange, vous avez procédé au lancement africain de votre Super Application Maxit. Où en êtes-vous aujourd'hui ?**

**Dr Patrick Benon :** **Nous avons été très honorés chez Orange Cameroun d'avoir été choisi pour accueillir le lancement africain de Maxit en présence de la Directrice Générale du Groupe Orange et du Directeur Général d'Orange Afrique et Moyen Orient.**

Cet événement a été le début d'une histoire qui on l'espère marquera un jalon important dans le développement du digital en Afrique. A date, la super application Maxit est déjà opérationnelle dans 8 pays africains et compte plus 12 millions de clients actifs, dont plus de 2,7 millions de clients au Cameroun.

Avec Maxit Cameroun, nous avons réussi à réunir dans une seule et unique application, 3 univers clés permettant une meilleure expérience des clients :

- L'ensemble des services télécommunications d'Orange Cameroun, de façon totalement digitalisée à travers une interface user friendly ;



- L'univers dédié aux les services financiers d'Orange Money Cameroun de façon totalement sécurisée et ergonomique ;
- Une Marketplace qui est un nouvel univers innovant et permettant de fournir de nouveaux services comme la billetterie électronique, des contenus exclusifs de divertissement, d'information ainsi que des services permettant d'accompagner les clients au quotidien en capitalisant sur des partenariats sur plusieurs verticales comme l'agriculture, l'éducation, la santé, etc.

Nous avons réussi à positionner nos services de billetterie électronique qui permettent de s'affranchir des billets d'accès physique lors des événements en gérant l'accès à travers un pass électronique envoyé dans le smartphone du client qui est valable grâce à un QR code. Cette fonctionnalité est désormais largement utilisée dans plusieurs grands événements au Cameroun comme les matchs officiels de football, les concerts, etc.

**Digital Business Africa : À l'heure où nous avons des bouleversements mondiaux avec l'avènement de l'intelligence artificielle générative, la 5G, la Big Data, comment voyez-vous l'avenir de l'Afrique ?**

**Dr Patrick Benon : " Nous sommes à la croisée des chemins, et nous devons nous assurer que l'Afrique tire pleinement profit des rapides changements qui sont en cours. La révolution numérique en cours représente la quatrième révolution industrielle et je suis convaincu que les Africains ont la possibilité et le devoir d'en être pleinement acteurs, sachant que les trois précédentes se sont déroulées sans l'Afrique et cela a accentué le retard de notre continent au niveau mondial "**

Lors de la première révolution industrielle démarrée à la fin du 18ième siècle, l'invention de la machine à vapeur et l'extraction massive de charbon ont permis de mécaniser la production et de développer les réseaux ferroviaires. La seconde révolution industrielle, démarrée à la fin du 19ième siècle avec l'invention du moteur à explosion ainsi que l'arrivée de l'électricité, du gaz et du pétrole, a permis de créer la production de masse. La troisième révolution industrielle, démarrée à la fin du 20ième siècle avec l'avènement du nucléaire et de l'électronique, va permettre la miniaturisation et l'automatisation de la production.

La quatrième révolution que nous sommes en train de vivre est celle du numérique, avec plusieurs vagues comme la connectivité internet très haut débit, le smartphone, les réseaux sociaux, la Big Data, l'intelligence artificielle, et personne ne peut encore à ce jour en prédire la portée et l'impact exact. Mais tous les signaux montrent déjà que cette dernière révolution bouleversera nos vies encore plus que les trois premières.

Nous devons prendre conscience que nous sommes à un moment charnière de notre histoire et nous donner toutes les chances d'être acteur de cette révolution et non simplement de la subir. Le développement récent des télécommunications en Afrique montre que nous pouvons être pionnier en technologie. En effet, l'exemple de l'essor des services financiers mobiles qui est d'abord un succès africain démontre qu'en matière de technologie l'Afrique peut être en avance sur les autres continents.

L'intelligence artificielle a besoin de la Big Data et de la connectivité haut débit pour fonctionner, les technologies que vous avez citées sont liées, et vont profondément impacter la productivité des individus, des entreprises et des pays. Il est primordial que tous les acteurs (gouvernements, entreprises, etc.) comprennent les enjeux et définissent les plans de transformation qui permettront à l'Afrique et aux Africains d'en tirer profit et d'être compétitifs.

**Digital Business Africa : Enfin, nous avons appris que vous avez été présélectionné pour le prestigieux award « CXO of the Year » de l'Africatech festival organisé chaque année à Cape Town, qu'est ce que cela vous inspire ?**

**Dr Patrick Benon : Je suis très honoré d'avoir été nommé pour le prix CXO of the Year du festival Africatech qui récompense les leaders exceptionnels en Afrique et leurs contributions exceptionnelles à la construction d'équipes, à l'établissement de nouvelles normes et à la réalisation d'une vision claire dans un paysage commercial en évolution rapide.**

C'est un prix qui est en effet prestigieux et qui est le point culminant, de la cérémonie d'Awards qui regroupe lors d'une soirée, les leaders mondiaux de la technologie, les entrepreneurs, les responsables des politiques publiques, et les médias qui façonnent la transformation digitale de l'Afrique.

Les 4 autres personnes qui ont été présélectionnées ont de beaux parcours et de belles réalisations, il reviendra au public à travers les votes et au jury constitué d'experts de choisir le meilleur pour cette année.





## Digital Business Africa : Après 17 ans de Direction générale dans le secteur hyper concurrentiel des télécommunications, qu'est-ce qui vous motive chaque matin ?

**Dr Patrick Benon :** Chaque matin, j'ai à cœur de donner aux collaborateurs et aux partenaires qui m'entourent les moyens de penser et de développer des innovations pertinentes pour nos pays, en phase avec les meilleurs standards internationaux. Je suis un afro-optimiste et la conviction d'aider à l'épanouissement de nos populations et au développement de notre continent me motive tous les jours.

Patrick Benon est titulaire d'un diplôme d'ingénieur et d'un doctorat obtenus à l'École Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris (Telecom Paris). Il a débuté sa carrière en France comme ingénieur d'étude, responsable marketing puis dans le conseil en technologies dans plusieurs entreprises internationales, comme Schlumberger et Accenture avant de revenir en Afrique où il a dirigé plusieurs entreprises. En 2006, il rejoint Benin Telecoms et accède au poste de CEO en 2007. En 2011, il est nommé CEO d'Orange Centrafrique jusqu'en 2014. Il poursuit sa carrière en tant que CEO d'Orange Botswana de 2014 à 2021. En 2021, il est nommé CEO d'Orange Cameroun où il est actuellement en fonction.