

# La saignée est-elle nécessaire?

Après plusieurs études sur sa nécessaire réorganisation et des injonctions du Fonds Monétaire International (FMI), la Banque Centrale de Mauritanie a enfin accepté le principe d'un départ volontaire pour une partie de son personnel. Une mesure qui ne fait pas que des heureux dans une institution où le laisser aller a été érigé en mode de gestion.

Créée en 1973 avec la naissance de l'Ouguiya, la Banque Centrale a connu des fortunes diverses avec la dizaine de gouverneurs qui se sont succédé à sa tête. Si certains l'ont saignée à blanc, d'autres n'ont rien fait pour en faire une institution viable. Tous, par contre, se sont évertués à recruter abusivement. Et aucun n'a jamais rendu compte de sa gestion, les statuts de la banque faisant du gouverneur un homme puissant pouvant prendre les décisions les plus saugrenues, distribuer les maigres ressources en devises du pays, opérer les transferts qu'il veut, reclasser le personnel sans avoir à donner des explications. On a aussi vu des gouverneurs à qui toute la République faisait la cour et qui, tels des rois, distribuaient subsides et prébendes.

## Vent de folie

Malgré les privatisations du système bancaire et les fortes demandes des partenaires au développement pour assainir la Banque, un vent de folie continuait à la traverser. Et tout gouverneur qui essayait un tant soit peu d'y mettre de l'ordre était balayé comme un fétu de paille. Le système était un tout et aucun grain de sable ne devait venir enrayer la machine qui tournait à plein régime.

Mais le chaos ne pouvait durer éternellement. Avec la dégringolade de l'ouguiya sur le marché de change (et son corollaire, la hausse des prix et l'inflation), Ould Taya a été obligé de prendre les devants, il y a quelques mois, en limogeant tout son staff économique (gouverneur de la Banque Centrale, ministres des Finances et du Plan) et en acceptant certaines mesures que le FMI réclamait depuis longtemps. La réorganisation de la banque (nouvel organigramme, redéploiement du personnel et départ volontaire) et l'audit de ses comptes des deux dernières années figurent en bonne place parmi ces mesures que le pouvoir refusait fermement. Jugeant les chiffres qu'on lui présentait un peu trop maquillés pour être vrais (alors que sur le terrain, la situation

est tout autre), le FMI voulait être édifié sur la réalité pour pouvoir continuer sa collaboration. Et c'est au nouveau gouverneur, Zeine Ould Zeidane, qu'a été confiée la lourde tâche de renvoyer chez eux une partie du personnel et de fouiller dans des comptes un peu trop obscurs.

Au niveau de la banque, on estime que "la restructuration est devenue indispensable dans le cadre de la réforme globale de l'administration non pour des raisons économiques et financières, mais pour pouvoir mener les réformes envisagées avec les hommes qu'il faut". Une commission a été désignée dans ce cadre pour plancher sur l'adéquation entre les profils et les emplois et pour voir le nouvel organigramme dont la banque vient de se doter. Un organigramme qui comprend de nouvelles directions comme celle de l'audit, celle du commerce extérieur et du change et celle des opérations bancaires. C'est après avoir pourvu l'organigramme que la banque ouvrira le départ volontaire à tout le personnel n'ayant pas été placé quelque part.

Une formule incitative (36 mois de salaire brut et les droits) a été choisie pour encourager les départs qui restent ouverts à tout le monde.

Malgré cette offre alléchante, les candidats au départ ne risquent pas de se bousculer au portillon, la majorité des employés privilégiant la sécurité d'un emploi garanti. Dans ce cas, la banque sera obligée de recourir à une compression si elle veut mener à bien ce chantier. Un chantier dont la finalité échappe encore à beaucoup de monde. Certains cadres ne s'expliquent pas comment on peut procéder ainsi au moment où la tendance générale est à la lutte contre le chômage et où la banque n'a pas de problèmes de trésorerie qui justifient généralement ce genre d'opérations. Le malheur, explique l'un d'entre eux, c'est que cette équipe va effectuer cette douloureuse opération mais après son départ, la banque retombera dans les mêmes travers. Et les gouverneurs qui suivront feront comme ceux qui les ont précédés.

Pour éviter que cette situation ne se répète, l'actuelle équipe envisage d'introduire une réforme qui enlèvera au gouverneur la possibilité de recruter sans demander l'avis de quiconque et de confier le recrutement à une commission. La vraie réforme passera par là.

AHMED OULD CHEIKH