

# Eléments de réflexion pour une Mauritanie nouvelle

Notre pays vit un moment historique. C'est la première fois depuis son indépendance qu'une opportunité sérieuse est offerte à ses citoyens de choisir librement ceux qui auront la responsabilité de présider à ses destinées. C'est l'occasion d'éclater sa joie et de se donner des airs d'optimisme. Et surtout d'exprimer toute la gratitude de la Nation aux Forces Armées Nationales et de sécurité, à travers le Conseil Militaire pour la Justice et la Démocratie, pour avoir sorti le pays d'un blocage institutionnel générateur d'un chaos prévisible, et promis d'ouvrir le jeu politique à tous les Mauritaniens dans un esprit d'équité et de transparence.

Cependant, la gratitude n'est pas la multiplication des manifestations où chacun essaye de se faire voir, à la manière PRDS, comme le meilleur soutien et le plus prompt à suivre les orientations de "la direction nationale". Cette façon d'agir n'est pas en phase avec l'aspiration démocratique où tout soutien est principal, mesuré et réfléchi. D'ailleurs, les médias nationaux devront vite se mettre à la page et offrir mieux que l'existant, des programmes riches où les intellectuels et hommes politiques discutent et débattent des questions nationales. L'espère que c'est là le sens des nouvelles nominations à la tête de RM et de l'AMI.

La gratitude n'est pas, aussi, une scène politique et sociale à donner carte blanche aux nouvelles autorités, et d'applaudir tout ce qui vient d'en haut, dans l'espoir de se faire coopter et de bénéficier des largesses de la transition. Nous devons être vigilants et élever le niveau de la demande. Autrement, le risque est grand de voir ceux qui, hier, malmenaient les affaires publiques, peser sur la transition et insuffler une bonne dose de corruption et de malversations dans le processus démocratique en cours. J'ai bien peur que le souci de ne pas faire de vagues se concrétise sur le terrain par le maintien, voire la promotion de tous ceux qui ont participé activement à la construction et au développement du "régime déchu".

La gratitude est, à mon avis, l'engagement de toutes les forces politiques à faire de l'Armée Nationale une institution républicaine, efficace et responsable, dotée des moyens humains et matériels nécessaires à l'accomplissement de sa mission générale et permanente de protection de l'intégrité territoriale et de maintien de l'ordre républicain. La grande muette n'a pas été épargnée par les maux qui ont gangrené les institutions civiles, et son organisation a besoin d'un sérieux lifting afin de faire du soldat un citoyen courageux, brave et honnête sur lequel la Nation peut compter dans les moments difficiles. Cela ne peut se faire sans une restructuration profonde découlant de choix stratégiques bien étudiés, en rupture nette avec les pratiques classiques d'infiltration et d'instrumentalisation de cette institu-

tion pour des visées sectaires et/ou de prise de pouvoir. L'Armée Nationale pourrait ainsi devenir un exemple d'intégration des communautés, de "méritocratie", de promotion des aptitudes physiques et mentales et de valorisation du savoir et de la compétence. Elle peut alors créer un effet d'entraînement qui profitera aux autres institutions de la République.

Mais l'Armée Nationale, aussi efficace et aussi responsable soit-elle, ne peut se confondre avec l'Etat, ni être "le détenteur en dernier recours de la légitimité nationale" et l'intervenant attiré pour la résolution des crises. Elle partage les ressources publiques et l'honneur de servir la Nation avec des institutions civiles dont l'importance est primordiale pour la construction d'un Etat de droit, respectueux des libertés et pourvoyeur de bien-être.

## Il n'y a pas de Démocratie sans Partis politiques crédibles et représentatifs

En démocratie, les associations politiques jouent un rôle de premier plan, dans la mesure où c'est à travers elles que les citoyens désignent ceux qui sont en charge des affaires de la cité et de la nation. De leur crédibilité et représentativité dépend la vitalité de la vie politique et la qualité du leadership national et local. Il va falloir réfléchir sur les moyens de desserrer la contrainte financière qui pèse sur le développement des partis politiques dans notre pays. Il est largement admis que l'Etat devra mettre la main dans la poche, et je dirai massivement, pour éviter que la politique ne soit une question de sous. Les contributions privées pour les financements des partis politiques doivent être l'exception et non la règle et être plafonnées, tant au niveau de leur montant individuel que global. Ce dernier, pour un parti politique donné, ne doit pas dépasser la contribution publique.

En contrepartie de l'appui financier de la collectivité nationale, les partis politiques doivent s'engager volontairement à adopter des méthodes transparentes de gestion des fonds, et être assujettis au contrôle de la cour des comptes et de l'inspection des finances. Des sanctions sont à prévoir pour ceux qui enfreignent les règles prescrites. Les budgets des campagnes électorales devront être plafonnés.

La nature ayant horreur du vide, la généralité de l'Etat est seule en mesure d'éviter à notre pays la corruption de la sphère politique et ses incidences négatives sur la gouvernance nationale. Dotés de moyens conséquents, les partis politiques devront constituer de véritables administrations non gouvernementales qui prennent en charge non seulement les activités liées à la politique, mais aussi innover en étendant leur domaine d'action à la culture, à l'économie et au social pour répondre, en partie, aux

besoins socio-économiques et culturels des populations. Je pense en particulier à l'alphabétisation, les colonies de vacances, l'assistance scolaire...etc.

Le régime déchu a voulu d'une démocratie sur mesure où un seul parti politique, à l'exclusion de presque tous les autres, bénéficie de largesses illimitées de l'Etat sans qu'il ne soit comptable en aucune manière de voies de leur utilisation. Il en a résulté une corruption généralisée de l'encadrement national et la quasi-inexistence d'entités politiques dignes de ce nom capable d'accompagner et de soutenir la transition actuelle.

Pour s'en apercevoir, il n'y a qu'à écouter les commentaires et discussions relatives à la transition et son Gouvernement, aux perspectives politiques et à la recomposition du paysage politique. Vous découvrirez que la grille de lecture de la majeure partie des cadres politiques reste profondément marquée par le dosage tribal et que nombreux parmi eux croient peu aux promesses de transparence et de neutralité de l'Etat. Beaucoup continuent à penser haut et peut être espérer que le CMDJ finira par avoir ses candidats et que celui, comme le PRDS, qui réussira à mettre dans le même paquet les Chefs de tribu et les hommes d'affaires sera imbatuable par les urnes. Les élections même libres et transparentes ne sont perçues que comme moyen d'être rétabli dans son bon droit, à savoir avoir sa part du gâteau, ses passe droits et ses postes juteux.

## Séparer les fonctions politiques de leadership des fonctions techniques de management

Durant "les vingt glorieuses", beaucoup d'individus ont accédé à de hautes fonctions publiques avec pour toute qualification une supposée capacité de mobiliser des soutiens électoraux au profit de l'ancien Chef de l'Etat. Ils ont usé et abusé des pouvoirs qu'offrent les charges étatiques au vu et au su de tout le monde, sans qu'aucun mécanisme institutionnel ne vienne limiter ou mettre fin à des comportements, pourtant répréhensibles par la morale et contraires à toute entreprise sérieuse de développement économique et social. Ils occupent, aujourd'hui, les hautes sphères de la hiérarchie administrative (Ambassadeurs et Directeurs Généraux) et comptent bien y rester, au grand dam de tous ceux qui aspirent à une Fonction Publique professionnelle où seuls les critères de la compétence et de l'intégrité déterminent les nominations, les promotions et la carrière des fonctionnaires.

Une certaine façon de faire la politique avait pris le dessus sur le caractère technique et professionnel de la gestion des affaires publiques. Le processus de subordination de l'Administration Publique aux

caprices du prince a fini par vider celle-ci de toute substance. Elle a en fait cessé d'exister en tant que service public pour ne plus être qu'un ensemble de rémunérations, de passe-droits et de trafics d'influence.

La transition hérite ainsi d'une situation peu enviable où les instruments publics de formulation et de mise en œuvre des politiques sont peu opérationnels. La qualité de la transition devrait en souffrir, espérons, à un degré qui ne met pas en danger les objectifs fixés par le CMDJ. Il est urgent d'extirper "le mal" avant qu'il ne soit de nouveau entre les mains des hommes politiques, prompt par nature à la complaisance et soucieux avant tout d'éviter "les questions qui fâchent". Il va falloir déterminer clairement par la loi et limiter au strict nécessaire les emplois publics pourvus à la discrétion du Gouvernement (les nominations politiques) et adopter des règles justes et transparentes, pour la nomination aux emplois restants. Ce ne pourrait se faire de manière efficace sans le développement, au sein de l'appareil d'Etat, d'une expertise réelle dans les domaines hautement spécialisés des stratégies et techniques d'organisation et de gestion des ressources humaines.

Les autorités de transition ont un devoir moral d'assainir l'administration publique et jeter les bases d'une réforme en profondeur de ses structures, d'une gestion moderne, de ses personnels et d'une simplification de ses procédures. C'est le pré requis aux indispensables gains de productivité nécessaires au financement, de l'amélioration très attendue, des salaires et traitement des fonctionnaires et à une meilleure utilisation des prélèvements obligatoires devenu par les effets de la mondialisation, un paramètre non négligeable de la compétitivité d'une nation.

## Améliorer la qualité de la dépense publique

Il ne semble pas raisonnable, au regard de la faiblesse des salaires réels et du délabrement largement constaté des lieux administratifs, de réduire la dépense publique. Par contre son

amélioration s'impose pour corriger les déséquilibres flagrants, tant horizontaux entre les différentes administrations que verticaux entre les niveaux d'un même département. Certaines administrations sont mieux loties que d'autres et le fonctionnaire de la base opérationnelle est généralement dépourvu de ressources.

L'action entreprise par les pouvoirs publics pour inventorier le parc automobile de l'Etat et mettre fin à l'incroyable abus est un bon début, si des mesures sont prises pour éviter que les véhicules non utilisés ne soient dépecés et/ou laissés en ruine dans le garage administratif. Une vente aux enchères suivant une procédure transparente semble mieux appropriée.

Mais il va falloir plus. Le Gouvernement devrait donner l'exemple en diminuant le nombre des portefeuilles ministériels. Non seulement, il n'aurait pas à se rabattre sur des profils douteux pour compléter la liste des ministres, mais aussi et surtout il permettra une économie substantielle immédiate. Je crois qu'il n'est pas déraisonnable de penser qu'un pays peu peuplé et sous-administré, comme le nôtre, peut se suffire d'une quinzaine de ministres. Dix ministres en moins, c'est dix secrétaires Généraux et dix comptables en moins. Je laisse le loisir au lecteur de ces lignes d'évaluer les économies générées par ce simple acte. Un exercice d'arithmétique sans grandes difficultés.

Un gouvernement réduit donnera un signal fort obligeant les administrations à faire de même, donnant ainsi le coup d'envoi à une compression des structures administratives dont la prolifération constatée ces dernières années est irrationnelle, coûteuse et génératrice d'inefficacité. Un tel dégraissage permettra des économies substantielles dont le redéploiement sur d'autres postes de dépenses aura un effet positif sur l'utilisation des facteurs de production du service public.

MOHAMED OULD AHMED TOLBA  
NEW YORK, USA