

CONTRIBUTION : PROPOSITIONS POUR UNE TRANSITION REUSSIE SUR LES QUESTIONS DE GOUVERNANCE ECONOMIQUE ET FINANCIERE POUR PLUS DE JUSTICE SOCIALE ET LES FONDEMENTS DE L'EMERGENCE ECONOMIQUE DANS NOTRE PAYS.

Mamady condé/Economiste

Bandjou bayo/Economiste

SOMMAIRE

- I-** INTRODUCTION
- II-** NECESSITE DE FIXER DES OBJECTIFS CLAIREMENT IDENTIFIES
- III-** DEFIS DE COURT ET MOYEN TERME
- IV-** AVEC DES INSTRUMENTS D'ACTION A REVISER POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS
- V-** EN VUE D'ATTEINDRE DES RESULTATS ATTENDUS PAR LE PEUPLE
- VI-** QUI FERONT L'OBJET D'UNE EVALUATION PENDANT ET APRES LA TRANSITION
- VII-** CONDITIONS DE REUSSITE DE LA TRANSITION SUR LE PLAN ECONOMIQUE ET FINANCIER
- VIII-** LE PEUPLE DE GUINEE MERITE PLUS DE JUSTICE SOCIALE ET LA PROSPERITE ECONOMIQUE
- IX-** PROPOSITIONS DE MESURES POUR UNE TRANSITION REUSSIE SUR LE PLAN ECONOMIQUE ET FINANCIER :
 - LA NECESSITE DES AUDITS
 - LA DIRECTION NATIONALE DU BUDGET
 - MODERNISER LES SYSTEMES D'INFORMATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
 - LE SYSTEME FISCAL COMPLEXE NECESSITE PLUS DE SIMPLIFICATION
 - GESTION DE PROJET ET ADMINISTRATION PUBLIQUE
 - GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES
 - ASSURER LA SECURITE ECONOMIQUE
 - LA SECURITE SOCIALE
 - DES TÂCHES NECESSAIRES ET UNE GESTION ECONOMOME
 - ASSURER LE FINANCEMENT DES NOUVELLES TÂCHES
 - L'ESPOIR EST PERMIS
- CONCLUSION

I- INTRODUCTION :

La prise du pouvoir par le Conseil National du Rassemblement et le Développement a donnée à notre une opportunité d'orienter les ressources créées en faveur de la majorité des guinéens.

Cependant, Aujourd'hui plus que jamais les défis importants sont à relever dans un contexte marqué par une demande sociale forte qui atteste l'impatience des Guinéens quant

à l'amélioration de leurs conditions de vie grâce à des politiques publiques plus saines et mieux axées vers la lutte contre la pauvreté et le chômage, la corruption et le gaspillage des ressources publiques.

Cette nouvelle donne politique qui mobilise les énergies de toutes les tendances (économistes, politiques, acteurs de la société civile et observateurs de la vie publique etc.) et qui génère l'espoir d'un lendemain meilleur pour de millions de guinéens dans les villes et villages de notre pays a-t-elle des objectifs clairement identifiés dans un contexte économique et social difficile ? Ses objectifs économiques et sociaux peuvent être chiffrés ? Des moyens de mise en œuvre efficaces ? Un calendrier précis ? Des résultats à atteindre chiffrables?

Notre pays est à un tournant décisif de son histoire ; en effet, selon les données publiées par les autorités nationales et les partenaires techniques et financiers de notre pays (INS, PNUD, BM, FMI, ONGs, FONDATIONS ...) le contexte économique et social est aujourd'hui marqué par une forte demande sociale qui s'explique par:

- Les problèmes de gouvernance et de corruption chronique ;
- De fortes inégalités économiques et sociales ;
- Un taux de pauvreté atteignant les **53%** de la population;
- Un taux de chômage élevé plus de **60%** des jeunes et des femmes;
- Un taux de chômage de **72%** de jeunes qui sortent de l'enseignement supérieur ;
- La nécessité d'une hausse significative des ressources internes (Un taux de pression fiscale faible de **13%** contre **18%** en Moyenne régionale) et une possible baisse de l'aide et emprunts extérieurs;
- Des besoins importants en infrastructures de base;
- De fortes demandes sociales en matière de santé et d'éducation ;
- L'existence de la pandémie **COVID-19** et
- Une classe politique divisée.

II- NECESSITE DE FIXER DES OBJECTIFS CLAIREMENT IDENTIFIES :

Ce qui invite les nouvelles autorités à proposer un programme économique et social, qui sera à la fois conjoncturel et structurel, à considérer comme défis majeurs dans l'atteinte des objectifs suivants :

- La restructuration de l'administration ;
- La réforme des mécanismes de passation des marchés et contrats publics de l'Etat ;
- L'augmentation substantielle des ressources internes ;
- La systématisation des contrôles et audits des agences, des collectivités et communautés ainsi que les départements ministériels ;
- Une lutte acharnée contre la corruption endémique et l'enrichissement illicite;
- La digitalisation des opérations de l'Etat ;
- Les initiatives et programmes en faveur des jeunes et des femmes ;
- Réduction des menaces internes et externes dans le domaine de la sécurité.

Une réforme est un ensemble de mesures apportant un changement significatif au rôle de l'Etat, ou à la structure ou au fonctionnement de son appareil administratif. La réforme à mener pendant cette période transitoire nécessite des mesures importantes (dimension quantitative), de changements importants (dimension qualitative nécessairement plus subjective) et doit avoir un impact à trois niveaux :

- Sur le rôle de l'Etat (législative, les entreprises, structure et fonctionnement de l'appareil administratif)
- Le contexte des réformes à mener est une donnée fondamentale (réalité d'ordre économique, d'ordre social, d'ordre idéologique et d'ordre scientifique)
- La portée des réformes qui cherche à saisir l'objet proprement des mesures phares des réformes à entreprendre dans notre pays (niveau institutionnel, organisationnel, managérial, de la prestation de services et culturel)

III- DEFIS DE COURT ET MOYEN TERME :

A court et moyen terme les défis consistent sur plan économique et social à :

- Mobiliser d'avantages de ressources internes pour faire face aux engagements politiques, économiques, sociaux et financiers.
- Améliorer le panier de la ménagère ;
- Favoriser la promotion d'une croissance forte et inclusive ;
- Eradiquer la pandémie **COVID-19** et le virus **Ebola**;
- Lutter contre la corruption, le clientélisme et le copinage ;
- Réaliser l'unité des Guinéens pour éviter que l'élan du pays soit freiné par des querelles intestines interminables et politiques;
- Porter le ratio recettes intérieures/**PIB** à **20%** contre **13%** aujourd'hui ;
- Instaurer la gestion axée sur les résultats au niveau des départements ministériels, dans la gestion des projets et les agences.
- Initier un programme de réduction significatif des inégalités sociales très fortes dans notre pays ;
- Répartir équitablement les richesses créées.
- Initier un programme ambitieux de logements sociaux ;
- Améliorer le réseau routier, routes urbaines et rurales ;
- Poursuivre le projet de construction de chemin de fer ;

- Réduire significativement le taux de **pauvreté** et l'extrême pauvreté ;
- Combattre le chômage massif des jeunes et des femmes à travers la réalisation des projets de création d'entreprises;
- Favoriser le financement des infrastructures : la priorité à la construction des routes, dans les **4** régions naturelles ainsi que les pistes rurales ;
- Financer l'Agrobusiness : renforcer l'agrobusiness à travers les chaînes de valeur et la hausse du budget alloué à l'agriculture et la qualité de la gouvernance.

La complexité des tâches et les exigences de temps exigeaient le choix des instruments mieux adaptés.

IV- AVEC DES INSTRUMENTS D'ACTION A REVISER POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS :

La revue de la littérature économique et financière récente et les données disponibles (FMI, BM, PNUD, Gouvernement de Guinée, ONGs, Fondations) permettent d'affirmer que les instruments de mise en œuvre de ce programme sont globalement connus.

Ainsi, sur plus d'une quarantaine d'instruments, 32 semblent essentiels pour l'atteinte des objectifs à savoir :

- Mission d'Appui à la Mobilisation des Ressources Internes(MAMRI) **25** milliards ;
- Mise en place à la présidence de la République d'une équipe restreinte hautement qualifiée et pluridisciplinaire pour coordonner et impulser les réformes ;
- Les institutions de contrôle (Inspection générale d'Etat ; Inspection générale des finances ; Cours des comptes ; ANLC ; etc.) ;
- L'Agence Nationale de Financement des Collectivités(**ANAFIC**) avec **15%** des recettes minières affectées au développement des régions ;
- L'Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale (**ANIES**) ;
- Le fond national de développement local (**FNDL**) ;
- Le Fonds de développement des communes de Conakry(**FODECCON**);
- La Facilité Elargie de Crédit(FEC) ;
- Les investissements directs étrangers(**IDE**) particulièrement dans le secteur minier ;
- Une certification pour les hommes et pour les femmes dans la fonction publique.

V- EN VUE D'ATTEINDRE DES RESULTATS ATTENDUS PAR LE PEUPLE :

A la fin de cette transition, à court et moyen terme, le peuple attend des résultats concrets dans les domaines suivants :

- Le renforcement et l'indépendance des institutions de contrôle vis-à-vis du politique ;
- Des résultats concrets sont réalisés en matière de lutte contre la corruption et les détournements de fonds publics ;
- la stabilité macroéconomique est maintenue dans la durée ;
- un contrat social est mis en place qui permet de développer les investissements pour accroître l'égalité des chances pour tous dans notre pays ;
- les enfants de ce pays ont un accès universel aux services de santé, au développement de la petite enfance, à l'éducation et à des infrastructures de base ;

- les obstacles et contraintes qui empêchent la participation des femmes à la vie politique, économique et sociale de notre pays sont éliminés ;
- Des investissements dans les instruments de protection sociale sont initiés;
- le contenu des programmes sociaux est significativement amélioré pour réduire la pauvreté et le chômage ;

VI- QUI FERONT L'OBJET D'UNE EVALUATION PENDANT ET APRES LA TRANSITION :

Qui sera essentiellement axée sur la capacité des autorités à produire les résultats dans les domaines suivants:

- Capacité de mobilisation des ressources pour financer les dépenses essentielles de la transition (économique, sociale, politique etc) ;
 - Sortir des millions de guinéens de la pauvreté et l'extrême pauvreté dans notre pays et Réussir une justice sociale pour tous ;
 - Ramener le taux le chômage des jeunes et femmes de **61% à 30%** en 3 ans ;
 - Le taux d'accès à l'eau à **60% en 3ans** ;
 - De milliers d'entreprises sont créées par an sur une période de 2 à 3 **ans** en faveur des jeunes et des femmes ;
 - Les résultats des évaluations ministérielles sont disponibles en fin d'année ;
 - Atteindre un taux d'accès à l'électricité dans les zones rurales de **3% à 40%** sur les 3 prochaines années ;
 - Le taux de pression fiscale est passé de **13% à 20%** en trois(3) ans ;
 - La croissance économique est inclusive et le revenu des **40%** les plus pauvres de la population aura significativement progressé ;
 - Le secteur minier (élément essentiel de notre modèle de croissance) offre des perspectives de création de richesses aux pauvres et contribue effectivement à diversifier l'économie avec plus d'accent sur le secteur agricole ;
 - La digitalisation des opérations financières est une réalité ;
- Ces performances recherchées nécessiteront des mesures d'envergure pour la réussite de la transition.

Cette politique qui sera évaluée sur les 3 prochaines années ; nécessitera des évaluations trimestrielles ou semestrielles de sa mise en œuvre avec la production d'un bilan à mi-parcours après la première année. Les prochains mois, nous l'espérons vivement, nous édifierons de l'impact réel de ces politiques sur l'amélioration des conditions de vie des 40% des plus pauvres de notre pays.

La réalisation de ces défis importants sera largement tributaire de la volonté politique et du leadership ainsi que de l'implication personnelle du Président de la République et du Premier Ministre dans ce contexte économique et social difficile.

VII- CONDITIONS DE REUSSITE DE LA TRANSITION SUR LE PLAN ECONOMIQUE ET FINANCIER :

Cette nouvelle donne politique proposée par les patriotes dirigés par le CNRD, pour qu'elle soit une réalité dans notre pays, vivement que la volonté politique ainsi exprimée par la plus haute autorité soit traduite dans les faits par :

- Une vision clairement exprimée de l'élite au plus haut niveau ;
- L'absence de corruption à tous les niveaux des structures administratives ;
- La priorité dans la lutte contre la fraude ;
- Des fonctionnaires compétents et intègres ;
- La notation des ministères et institutions ;
- Le culte de l'excellence où la rémunération est basée sur les résultats et l'impact des actions menées par l'exécutif ;
- Une égalité pour tous ;
- Une politique basée sur la recherche permanente de la performance ;
- La production des données fiables pour mesurer l'évolution effective de l'impact de la nouvelle politique.

Un Pays comme le Singapour sans ressources naturelles, avec un revenu par habitant qui était au moment de l'indépendance (années 1960), de 400 dollars/an est aujourd'hui passé à plus de 40mille dollars/an, plus riche que des pays occidentaux comme l'Allemagne, la France, le Luxembourg. Les fondements de cette éblouissante réussite sont dus essentiellement à l'application de ces valeurs dans la gestion des affaires publiques sous le leadership du chef de l'Etat.

Ces mesures à notre avis constituent un passage obligé pour inverser à court et moyen terme les faiblesses de la gouvernance dans ce pays depuis plusieurs décennies et instaurer une gestion vertueuse au bénéfice de tous les guinéens.

VIII- LE PEUPLE DE GUINEE MERITE PLUS DE JUSTICE SOCIALE ET LA PROSPERITE ECONOMIQUE :

Certes, la transformation économique d'un pays s'étale sur plusieurs décennies, mais des fondements essentiels d'une gestion vertueuse de la chose publique est possible dans deux ou trois ans et l'histoire économique et financière des PMA est là pour le démontrer. En effet, après plus de **60 ans** de conseils, d'appuis techniques et financiers et assistance technique des institutions telles que le **FMI, le PNUD et la BM**, très peu de **PMA** depuis les indépendances connaissent des avancées économiques et sociales remarquables.

Cependant, le peuple de Guinée mérite plus de justice économique et sociale et l'échec du Gouvernement dans la mise en œuvre de cette politique sera difficilement compréhensif par le peuple car :

- Les Instruments de mise en œuvre des politiques publiques annoncées pour une lutte efficace contre la pauvreté, le chômage et les inégalités sociales semblent adaptés et peuvent être efficaces s'ils sont bien utilisés;
- La Volonté politique des autorités exprimée au plus haut niveau est une réalité;

- La Crédibilité du pays auprès des investisseurs et la capacité des autorités à mobiliser les ressources nécessaires est fortement améliorée;
- La Guinée est engagée dans une trajectoire de croissance économique forte (classé parmi le **top 10** des pays à croissance forte dans les prochaines années) ;
- La Guinée a les moyens de sa politique de prospérités partagée (mines, agriculture, réformes fiscales, confiance des investisseurs) qui doit profiter aux **40%** des plus pauvres de la population ;
- La Conclusion des **5eme et 6eme** revues avec le **FMI** (plus de possibilités de mobilisation des ressources et confiances des investisseurs renforcée) et
- L'existence de près d'une dizaine d'institutions de contrôle.

IX- PROPOSITIONS DE MESURES POUR UNE TRANSITION REUSSIE SUR LE PLAN ECONOMIQUE ET FINANCIER :

Au cours de cette transition qui augure un lendemain meilleur pour le peuple de Guinée, il serait très prétentieux de vouloir tout faire. Cependant, pour atteindre ces objectifs, comme propositions d'actions, les mesures concrètes peuvent être prises par les autorités de la transition dans les domaines suivants qui sont essentielles pour la réussite d'une transition qui suscite tant d'espoir dans notre pays à savoir :

A- LA NECESSITE DES AUDITS :

- **L'audit systématique** de l'ensemble des départements ministériels et des régies financières (DNB, DGD, DGI, DNTCP) ;
- **L'audit d'au moins une quarantaine d'agences et EPA et EPICs** suffisamment représentatifs et qui absorbent entre **70 et 80 %** des ressources utilisées;

En effet, la mise en œuvre d'un audit indépendant piloté par la Cour des comptes, l'inspection générale des finances(IGF), l'Inspection générale d'Etat(IGE) appuyés par 2 ou 3 cabinets privés de réputation internationale recrutés par appel d'offre permettra de :

- faire une revue critique des procédures ;
- vérifier le respect des procédures comptables ;
- favoriser la prévention des risques ;
- favoriser l'élaboration d'informations financières fidèles destinées aux marchés financiers, mais aussi à de nombreuses parties prenantes ;
- élaborer des informations de gestion pertinentes destinées aux dirigeants pour une prise de décision rationnelle et impartiale ;
- Identifier les dysfonctionnements ;
- mettre en place de procédures de verrouillage du contrôle interne ;
- Vérifier si l'exécution est conforme aux règles du contrôle interne (audit de régularité) ;
- Rechercher sa contribution à la création de la richesse créée ou du service rendu (audit d'efficacité) et
- introduire des outils pour suivre et piloter au plus près et des outils pour évaluer à posteriori et favoriser l'introduction des outils destinés à influencer les

comportements pour que les personnes agissent dans le sens des objectifs à atteindre et

- l'introduction des progiciels de gestion intégrés contenant autour d'une base de donnée unique, un ensemble de modules applicatifs qui recouvrent toutes les fonctions de l'entreprise (gestion : commerciale, de production, des ressources humaines, logistique, comptabilité financière, comptabilité de gestion, contrôle de gestion).

Pour toutes ces raisons, loin d'être une chasse aux sorcières, la réalisation d'un programme d'audit de ces structures mentionnées est une impérative pour améliorer la gestion future mais surtout créer les conditions de mobilisation d'importantes ressources internes nécessaires pour financer les programmes de la transition (mise en place des institutions, organisation des élections, programmes de lutte contre le chômage et la pauvreté, réalisation des infrastructures économiques etc).

- **B- Quant à la Direction nationale du budget,** dans le cadre de sa modernisation pour plus d'efficacité et d'efficience, il y a lieu de recommander vivement la mise en application effective du contenu du « **rapport définitif sur l'audit institutionnel de la direction nationale du budget** » réalisé par la mission de la banque mondiale en Guinée en **2014**.

Ce rapport définitif comprend :

- Les constats et recommandations
- Un projet de texte réglementaire portant attribution et organisation de la Direction générale du budget
- Un projet de texte réglementaire fixant le cadre organique de la Direction générale du budget et
- un plan d'action couvrant la **période 2014-2017**.

Ce serait une étape importante dans la mise en œuvre des réformes des finances publiques à moindre coût, mais également il constitue aussi un outil essentiel pour améliorer la transparence budgétaire pour plus de visibilité dans la gestion de cette direction importante et sensible gage d'une gestion efficiente des ressources publiques dans notre pays.

- **C- MODERNISER LES SYSTEMES D'INFORMATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE :**

Cette période de transition peut être mise à profit pour mener des réformes administratives en vue non plus seulement de démunie les coûts et d'éliminer le gaspillage mais aussi de façon plus positive d'améliorer l'efficacité de l'administration. Ce qui passe par l'application d'un certain nombre de principes à savoir :

- Se doter d'objectifs clairs ;
- Bien définir les responsabilités respectives ;
- Evaluer les résultats ;

- Mesurer la satisfaction du client ;
- Donner de l'autonomie aux gestionnaires ;
- Evaluer le rendement des gestionnaires ;
- Des services publics plus efficaces et efficients ;
- Une flexibilité de gestion accrue par le recours plus fréquent à la délégation ;
- Le renforcement de la responsabilité et du contrôle ;
- Le développement de l'approche client ;
- L'amélioration des relations entre niveaux d'administration.

Ce serait une vision moderniste et ambitieuse de l'administration guinéenne et de la restructuration du projet dans cette période de transition.

Ce programme qui doit être au cœur des enjeux actuels permettra :

- De réduire le temps moyen d'attente divisé par deux aux guichets des bureaux de poste ;
- Une capacité de gestion des recettes douanières plus que doublée ;
- Des services en ligne pour aider tous les usagers à effectuer plus rapidement leurs démarches administratives ;
- Moderniser les services clés de l'administration publique pour les rendre plus transparents pour les usagers (Douanes, Impôts, Trésor, Budget, Exportations, Importations etc) ;
- La mise en place d'un portefeuille de services et des outils pour les usagers ;
- La mise en place des applications métiers et gestionnaires qui ont trait à la gestion des ressources matérielles et la gestion des ressources humaines ;
- Possibilité de former plusieurs centaines d'agents ;
- Contribuer à la décentralisation au niveau régional, préfectoral et communal ainsi qu'à l'amélioration de la qualité des services rendus aux usagers ;
- La décentralisation des systèmes d'information ;
- De réaliser des économies sur le papier ;
- L'accroissement de l'efficacité du service public et le changement des comportements ;
- La fiabilité d'un système d'information efficace nécessaire pour réaliser les objectifs de développement de notre pays ;
- Favoriser l'installation de systèmes de communication informatisée pour permettre le dialogue aisé avec les partenaires, la communication interne et le développement de services modernes ;
- D'ouvrir l'administration publique à l'extérieur, notamment aux citoyens, aux entreprises et à la société civile en optimisant chacun des processus opérationnels ;
- Le doublement rapide des recettes intérieures ; une maîtrise des dépenses publiques, orienter les ressources vers les actions prioritaires et renforcer la transparence dans la gestion des finances publiques dans notre pays.

- **D- AMELIORER LE SYSTEME FISCAL ACTUEL QUI EST COMPLEXE ET NECESSITE PLUS DE SIMPLIFICATION D'EFFICIENCE**

Le système fiscal actuel, d'une trop grande complexité doit être simplifié.

En effet, au fil du temps, notre système fiscal, basé sur la relation entre l'Etat central et les collectivités locales, est devenue d'une complexité extrême : il convient dès lors de le simplifier par une harmonisation formelle.

Les autorités de la transition peuvent encourager un certain nombre de principes qui permettent :

- A ce que la charge fiscale soit répartie de manière équitable sur l'ensemble des contribuables(en fonction de leur capacité contributive) ;
- Que la charge fiscale entrave le moins possible l'activité économique ;
- Que lorsque des prestations étatiques profitent à des bénéficiaires clairement définis et nantis, il convient d'examiner la possibilité d'appliquer le principe de paiement par l'utilisateur ;
- Qu'il soit aménagé de manière à préserver et renforcer le cadre macroéconomique et l'environnement des affaires dans notre pays ;
- Que les impôts indirects occupent une place plus importante ;
- Le système de taxes contribue aux efforts de préservation de nos ressources naturelles ;
- Que les impôts doivent exercer une action stabilisatrice sur la conjoncture et l'emploi ;
- La digitalisation des opérations fiscales ;
- Accroissement du rendement des impôts fonciers ;
- Créer un bloc chaîne qui met en relation l'ensemble des structures qui gèrent le foncier ;
- Réviser les bases de données qui ne sont pas exhaustifs et ne parlent pas, qui fait à peine le tiers de l'assiette et ce tiers est difficilement recouvré à **100%** ;
- Avoir un système d'information plus complet ;
- Nécessité d'évaluer le potentiel fiscal ;
- Mettre en place le scoring ;
- Mettre en place un système d'information satellitaire ;
- Réviser le système de stratification des **PME** pour améliorer le système de classification en vue de favoriser le regroupement homogène des **PME** et mieux appliquer un taux soutenable à chaque type de strate.
-

- **E- INSTAURER ET DEVELOPPER LA NOTION DE GESTION DE PROJET AU SEIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE GUINEENNE POUR PLUS D'EFFICACITE :**

L'implantation de la gestion de projet dans la gestion publique dans les pays émergents confirme une tendance de plus en plus répandue dans certains Etats, à savoir que le moyen de gestion utilisé est relativement neutre par rapport au domaine où il exerce, que celui-ci soit public ou privé. L'introduction de cette

méthode de gestion au sein de l'administration publique peut être bénéfique à bien des égards.

En effet, l'introduction d'une gestion de projet dans une entreprise, fut-elle publique ou privée, est génératrice de changements par la remise en cause des modes de fonctionnement qu'elle introduit. La notion de gestion de projet serait donc porteuse d'une dynamique de renouveau managérial qui peut et doit inspirer la réforme en cours de l'administration publique guinéenne.

• **F- AMELIORER LA GESTION ET LA QUALITE DES DEPENSES PUBLIQUES :**

Durant cette transition de durée moyenne, les reformes des finances publiques doivent viser trois objectifs majeurs :

- Garantir la maîtrise des finances publiques (être régulièrement sous contrôle)
- Mieux allouer les ressources (faire les bons choix en matière de dépenses) et
- Améliorer la gestion des services (rechercher l'efficacité en faisant mieux les choses)

Pour une bonne gestion des dépenses publiques dans notre pays dans ce contexte sensible, nous encourageons vivement la mise en œuvre d'un certain nombre de caractéristiques institutionnelles qui sont recommandées par l'OCDE qui à notre avis sont nécessaires à la maîtrise des dépenses publiques qui sont essentiellement :

- Un cadre budgétaire à moyen terme ;
- Des hypothèses économiques prudentes ;
- Des techniques de budgétisation descendantes ;
- L'accomplissement du contrôle central des moyens ;
- L'accent mis sur les résultats ;
- La transparence budgétaire ;
- Des méthodes modernes de gestion financière.

• **G- LA NECESSITE D'ASSURER LA SECURITE ECONOMIQUE :**

Deux à trois ans certes années de transition sont certes courtes mais importantes pour poser des jalons pour le futur de ce pays.

En effet, face aux évolutions des marchés et aux mutations industrielles, les consommateurs doivent être protégés de leurs conséquences potentiellement néfastes dans notre pays. En cela les structures en charge s'assurent que le principe de concurrence est maintenu. La lutte contre la fraude, la corruption, la délinquance financière et les trafics illicites doivent être une priorité pour les acteurs de la transition en liaison avec les administrations concernées. La sécurité et la conformité des produits alimentaires, industriels et de services ainsi que la maîtrise des risques relatifs aux activités industrielles doivent faire partie des tâches importantes des autorités.

• **H- LA REFORME DE LA SECURITE SOCIALE POUR PLUS DE TRANSPARENCE :**

Dans cette période transitoire, des initiatives aussi fortes seront nécessaires pour contrôler l'un des gros consommateurs des finances publiques de notre surtout dans les prochaines années.

Comme axes de réforme, il faut envisager :

- L'institutionnalisation d'un régime universel d'assurance maladie qui ouvrira droit aux mêmes prestations en nature pour tous ;
- L'égalité devant la retraite : la durée de cotisation pour bénéficier d'une retraite à taux plein est la même pour tous ;
- Une politique familiale plus équitable : les allocations familiales doivent être soumises à l'impôt sur le revenu, avec dispositions spécifiques pour les familles modestes et les plus nombreuses ;
- La réforme des cotisations patronales : proposer la modification de l'assiette pour qu'elle ne pèse plus uniquement sur les salaires et qu'elle intègre la notion de valeur ajoutée.

Comme principales mesures :

- une analyse en profondeur de la question du remboursement de la dette : les déficits accumulés des caisses de sécurité sociale seront pris en charge par une caisse d'amortissement de la dette créée pour l'occasion ;
- les mesures d'économie et de bonne gestion : en plus du carnet de suivi médical à étendre à l'ensemble de la population, il faut :
- inciter les patients à consulter un généraliste avant de consulter un spécialiste ;
- les pathologies lourdes seront prises en compte selon une rémunération forfaitaire ;
- les pharmaciens devront vendre la quantité de médicaments exactement adaptée au traitement prescrit ;
- une photo obligatoire sur les cartes d'assurés sociaux pour éviter la fraude ;
- les partenaires sociaux désignent leur représentants dans les conseils d'administration ;
- reformer la constitution pour permettre à l'assemblée un vote annuel sur l'équilibre prévisionnel de la sécurité sociale ;
- les réformes hospitalières ;
- les prestations familiales ;
- la retraite ;
- la maladie : un régime universel d'assurance-maladie doit être progressivement constitué.

I- DES TÂCHES NECESSAIRES ET UNE GESTION ECONOMIQUE SERONT VIVEMENT SOUHAITEES :

Notre Etat assume actuellement de très nombreuses tâches découlant d'une foule de décisions de portée variable. En effet, il était autrefois fréquent de décider de nouvelles tâches que leur financement soit assuré. Il est désormais nécessaire de s'appuyer sur des principes clairs qui permettent de juger si les mesures politiques sont conformes aux objectifs budgétaires et contribuent à rendre les décisions budgétaires transparentes dans notre pays.

La nécessité des tâches de notre Etat doit être vérifiée périodiquement. La politique budgétaire s'intéresse particulièrement à la question de savoir si certaines tâches peuvent entièrement ou partiellement être supprimées quand les conditions générales ont changées, ou s'il faut les conserver pour servir les intérêts généraux. L'examen des tâches du Gouvernement Guinéen déchu par les nouvelles autorités permettra donc une utilisation plus judicieuse des ressources rares des contribuables guinéens.

L'Etat ne doit intervenir que là où le secteur privé n'est pas en mesure d'assumer une tâche ou de meilleure manière ou à meilleur coût. Or ces tâches sont elles aussi soumises au changement. C'est là une caractéristique de notre époque.

Il faut donc examiner sans cesse si telle activité de l'Etat Guinéen est toujours nécessaire et si ce dernier est mieux à même de l'exécuter que le secteur privé.

Il convient également de faire preuve de prudence avant de confier de nouvelles tâches au Gouvernement Guinéen. Les régions et les Communes sont souvent plus aptes que l'Etat centrale à accomplir certaines tâches. C'est nombre d'entre elles doivent être redistribuées entre les trois échelons des pouvoirs publics suivi de transfert réel de ressources.

Là où les autorités centrales sont compétentes, il les incombe de vérifier si elles remplissent toujours leurs tâches de façon judicieuse. L'argent du contribuable guinéen ne doit pas être dilapidé comme l'ont fait les dirigeants du régime précédent. Les nouvelles autorités doivent également contrôler en permanence si ces objectifs ont été atteints de manière efficace.

En ce qui concerne les aides financières de l'Etat, l'habitude ne saurait avoir force de loi. Les subventions et autres formes de soutien accordées par l'Etat doivent être strictement limitées dans le temps, afin que l'on puisse en vérifier régulièrement la nécessité.

Bref revoir :

- les domaines d'intervention de l'Etat ;
- examiner sans cesse si l'activité de l'Etat en cours d'exécution ou programmé est toujours nécessaire ;
- vérifier si les objectifs fixés ont été atteints de manière efficace ;
- Faire une évaluation objective des subventions qui sont source importante de gaspillage de ressources ;
- Considérer que l'habitude ne saurait avoir force de loi dans l'octroi des subventions et toute forme d'aide en faveur des entités bénéficiaires.

J-ASSURER LE FINANCEMENT DES NOUVELLES TÂCHES :

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'action du nouveau Gouvernement, nous vous recommandons vivement, avant d'assumer de nouvelles tâches, il faudra d'abord s'assurer de leur financement. On évitera ainsi des affectations obligatoires, étant donné qu'elles favorisent le gaspillage et réduisent la marge de manœuvre budgétaire des autorités. Toutes les dépenses supplémentaires occasionnées par de nouvelles tâches

devront en premier lieu être compensées par des économies budgétaires dans d'autres domaines considérés comme non essentiels.

Ces deux ou trois prochaines années, la Guinée va devoir affronter d'importants défis. Il est notoire que la consolidation des finances publiques de façon générale et la hausse substantielle à envisager sur les affectations en faveur de l'agriculture, de la santé et la protection sociale, des infrastructures économiques et l'emploi jeunes et des femmes exigeront des ressources considérables. Des tâches imprévues peuvent s'y ajouter. Toutes ces dépenses considérées comme indispensables pour le bien-être du peuple de Guinée ne peuvent être réalisées qu'avec un budget solide.

Financer les dépenses de notre Etat par de nouveaux emprunts n'est donc envisageable qu'en ayant à l'esprit le risque de soutenabilité de la dette. Les programmes de dépenses seront exécutés de façon économe et ciblée. Les dépenses liées à de nouvelles tâches seront avant tout compensées par des économies dans d'autres domaines.

Pour que les nouvelles autorités restent performantes, l'Etat ne doit pas seulement assurer le financement de ses tâches, mais aussi fixer de nouvelles priorités politiques. Actuellement, l'Etat ne dispose pas de cette liberté d'action. L'affectation de certaines recettes à certaines dépenses ou l'assainissement d'anciennes positions financières critiques (dette intérieure par exemple) restreignent gravement la marge de manœuvre budgétaire des nouvelles autorités.

Les affectations obligatoires dans la gestion des finances publiques de notre pays posent souvent de gros problèmes ; il arrive en effet que des ressources doivent être attribuées obligatoirement à une certaine tâche, alors qu'une autre tâche serait plus urgente. Aujourd'hui, certains objectifs ne peuvent être atteints qu'au prix de lourds efforts sur le plan législatif.

Une part très importante des recettes fiscales est réservée à des tâches précises (fonds d'entretien routier par exemple, affectation en faveur des agences par exemple) dont l'impact économique et social reste discutable.

Ces pourquoi nous souhaitons vivement que les affectations obligatoires soient évitées à l'avenir ou réduire leur proportion dans les affectations de ressources budgétaires.

En résumé les autorités peuvent :

- Assurer des financements avant d'assumer de nouvelles tâches ;
- Réduire au minimum de affectations obligatoires ;
- Procéder à des économies budgétaires sur les tâches non essentielles et qui sont inscrites dans la programmation budgétaire ;
- Augmenter les affectations budgétaires en faveur de l'agriculture, la santé, protection sociale, les infrastructures économiques et financement des projets de jeunes et de femmes ;
- Surveiller au maximum les tâches imprévues ;
- Nécessité de construire un budget solide ;

K- L'ESPOIR EST PERMIS :

L'état des finances publiques dans notre pays ne concerne pas seulement l'ensemble des domaines politiques, mais il influence également directement la qualité du cadre macroéconomique, la confiance envers notre Etat et la capacité d'action des autorités Gouvernementales. L'assainissement des finances publiques représente par conséquent une tâche étatique absolument essentielle et non un exercice de comptable borné.

Des finances publiques plus saines sont une condition sine qua non d'une croissance économique durable. Nous avons besoin de cette croissance pour assurer le plein emploi des jeunes et des femmes et réussir une politique sociale de grande envergure en faveur des populations.

Si notre pays veut s'affirmer et prendre la trajectoire de pays émergent dans un contexte de compétition intense au niveau régional et international, la Guinée doit sans cesse adapter sa situation économique. Des finances publiques équilibrées ainsi qu'un Etat peu dépensier et un fisc peu gourmand doivent être les principaux traits de notre système économique. Ainsi l'équilibre budgétaire doit-il résulter principalement d'une amélioration significative de la qualité de la dépense et la réduction de la croissance de celle-ci et non d'une augmentation continue des impôts comme nous nous l'avons constaté ces derniers mois.

Parmi les importants efforts de modernisation qui doivent être accomplis dans plusieurs secteurs il y a lieu de mettre l'accent sur :

- Le regroupement des ministères et la mise en place d'agences autonomes ;
- Renforcer des capacités des institutions de contrôle pour une gestion financière transparente qui s'attaque aux coûts de fonctionnement abusifs (coûts d'administration) des programmes et organisations ;
- Alléger les réglementations ;
- Promouvoir la gestion axée sur les résultats ;
- Evaluer les politiques et programmes ;
- Améliorer le contenu de la décentralisation et l'intervention publique ;
- Alléger les procédures administratives ;
- Valeurs d'efficacité et de productivité ;
- Améliorer la qualité des services publics ;
- Promouvoir la transparence ;
- Favoriser la Budgétisation par programmes ;
- Améliorer Informatisation des systèmes.

L- CONCLUSION :

La rentabilité de notre administration publique et sa capacité à répondre aux besoins des citoyens doit s'améliorer de façon significative dans les prochaines années sous l'impulsion des autorités de la transition. Parallèlement à la réforme du Gouvernement et de l'administration, les changements revêtent également des aspects économiques et financiers.

C'est pourquoi l'un des instruments à choisir pour atteindre cet objectif dans les meilleurs délais c'est la gestion de l'administration axée sur les résultats.

Les décisions d'ordre stratégiques seront prises au niveau politique, alors que les décisions d'ordre opérationnel incomberont à l'administration. Cela permettra d'instaurer une nouvelle liberté d'action qui favorise l'atteinte des résultats avec une exigence de contrôle des gestionnaires.

Dans la même perspective, la possibilité de passer du budget annuel au budget programme à tous les niveaux de la gestion publique doit être examinée. Les avantages d'un budget programme par rapport au budget de moyen sont évidents : un tel budget représenterait une importante décharge de travail non seulement pour l'administration, mais aussi pour le Gouvernement ainsi que le CNT qui est l'organe législatif, et le budget serait axé non plus sur le court terme mais sur un moyen terme de deux ou trois ans.

L'espoir est permis vue les premières mesures concrètes prises par les autorités au plus haut niveau dont entre autre :

- **La mise en place d'un organe de contrôle des comptes ;**
- **L'audit systématique de la gestion précédente dans le cadre du respect des lois ;**
- **La révision de la loi de finances rectificatives ;**
- **La nomination des membres du Gouvernement.**

Ce qui invite néanmoins tous les acteurs concernés à plus de soutiens et de vigilance à l'égard des nouvelles autorités dans le suivi des politiques menées pour sortir les **40%** de guinéens de la pauvreté et créer enfin les conditions de l'émergence économique et sociale pour un développement durable au profit de tous les Guinéens.

CONAKRY, le 28/Octobre/2021

Auteurs :

- **Mamady CONDE/Economiste/ 628 10 63 05**
- **Bandjou Bayo/Economiste/ 620 63 13 98**

Quelques domaines où des réformes de grandes ampleurs seront nécessaires pour atteindre les objectifs économiques et sociaux de la transition :

- 1- Agence nationale des investissements miniers(**ANAIM**) ;
- 2- Fonds d'Entretien Routier(**FER**);
- 3- Société Guinéenne de Pétrole (**SGP**);
- 4- Société Navale Guinéenne(**SNG**);
- 5- Société Guinéenne du Patrimoine Minier(**SOGUIPAMI**);
- 6- Agence Nationale de Financement des Collectivités(**ANAFIC**);
- 7- Société Guinéenne de Palmiers à Huile(**SOGUIPA**);
- 8- Caisse Nationale de Sécurité Sociale(**CNSS**);
- 9- Direction Nationale des Pistes Rurales et Communautaires(**DNPRC**);
- 10- Fonds Minier(**FM**);
- 11- Direction Nationale d'Entretien Routier (**DNER**)
- 12- Office Guinéen de Publicité(**OGP**);
- 13- Port Autonome de Conakry(**PAC**);
- 14- Caisse Nationale de Prévoyance Sociale des Agents de l'Etat (**CNPSAE**);
- 15- Administration et Contrôle des Grands Projets Marchés Publics (**ACGPMP**)
- 16- Direction Nationale des Investissements Publics (**DNIP**)
- 17- Office Guinéen des Chargeurs(**OGC**);
- 18- Société Minière de Dinguiraye(**SMD**)
- 19- **SAG**(Siguiriri);
- 20- Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale(**ANIES**);
- 21- Pharmacie Centrale de Guinée(**PCG**);
- 22- Institut national d'assurance maladie obligatoire(**INAMO**);
- 23- Directions des Affaires Financières(**DAF**);

- 24- Fonds de Développement Local(**FODEL**);
- 25- Autorité de régulation des postes et télécommunication
(**ARPT**).
- 26- Société des eaux de Guinée(**SEG**)
- 27- Electricité de Guinée(**EDG**)
- 28- Société minière de Boké(**SMB**)
- 29- Direction nationale d'entretien routier(**DNER**)
- 30- Loterie nationale de Guinée(**LONAGUI**)
- 31- Direction générale des impôts(**DGI**)
- 32- Direction nationale des routes préfectorales et
communautaires(**DNRPC**)
- 33- Mission d'appui pour la mobilisation des ressources
internes(**MAMRI**)
- 34- Service national d'infrastructures et équipements
scolaires (**SNIES**)