

26 Janvier 1960.

LE PRESIDENT DU GOUVERNEMENT DE LA
REPUBLIQUE DE GUINEE.

CONFIDENTIEL

Conformément à l'article 7 du Décret n°178/PRG
du 5 Août 1959, j'ai l'honneur de vous adresser le
rapport annuel des inspections effectuées dans les
différents services et régions administratives.

Pour la clarté des choses, j'ai préféré vous
adresser un tableau synopique de ces inspections.

Néanmoins, je me permettrais de faire quelques
constatations. Il convient de signaler tout d'abord
la rareté des inspections qui ont reçu la suite qu'on
était en droit d'en attendre. Il y a à cela des rai-
sons politiques que j'ignore. Très souvent aussi à
la suite d'une inspection, vous recevez des informa-
tions directes des personnes intéressées qui prennent
le contre-pied du rapport d'inspection et en annulent
l'effet. Ainsi donc, il est accordé plus de crédit
à ces renseignements qu'aux rapports officiels. A mo-
sens, une confrontation de ces deux genres de docu-
ments en présence de ceux qui les ont fournis, aurait
permis de dégager la vérité et de prendre les mesures
qui s'imposent en toute connaissance de cause.

Quoi qu'il en soit, c'est souvent l'inspection
qui est discréditée et à la lecture du tableau
ci-joint on se demande à quoi elle sert si ce n'est
à semer la perturbation comme d'aucuns le disent.

.../...

Archives nationales de Guinée, 5B 260

"Il n'y a pas de problèmes chez nous, disent les autres, ce sont les inspecteurs qui les ont créés". Dans leur incapacité d'apporter des solutions valables à ces problèmes, ils les qualifient de "faux problèmes", l'expression est à la mode - on se contente de dire que tout va bien.

Les uns et les autres semblent regretter la création d'une inspection et mettent tout en oeuvre pour compliquer la tâche des inspecteurs. Les contrôles effectués dans des conditions souvent pénibles sont suivis d'une campagne de dénigrement tendant à créer chez nous une conscience de culpabilité. Mais malgré ces manoeuvres nous n'avons pas cette conscience de culpabilité, tout au plus un sentiment d'inutilité.

Il est indéniable cependant que nos contacts ont permis à certains responsables d'apporter plus de soin à la gestion qui leur est confiée.

Il est difficile de rester indifférent devant cette campagne car quoi qu'on dise et quoi qu'on pense, l'opinion publique, vraie ou fausse, compte.

C'est ainsi que nous nous trouvons dans des situations impossibles qui ne peuvent que nous décourager malgré notre volonté de bien faire le travail pour lequel nous sommes payés. Et alors nous nous trouvons devant un douloureux choix : faut-il fermer les yeux sur certaines choses pour se faire des amis ou continuer à travailler dans l'intérêt de la nation au risque de se faire griller de tous les côtés ? Dans ce dernier cas, un jour arrivera où par suite d'une erreur que n'importe qui peut commettre - car nul n'est à l'abri de l'erreur sauf ceux qui ne font rien - les ennemis se liguèrent pour se venger.

.../...

Il est difficile de saisir ce drame car les tragédies humaines les plus douloureuses sont rarement visibles en surface.

Il y aurait un remède à cela, c'est de ne contrôler que sur ordre du Président, autrement dit tous ceux dont la mauvaise gestion ou les abus de pouvoir ne donnent pas lieu à un scandale public seront à l'abri du contrôle. Après tout pourquoi être plus royaliste que le roi ?

Dans une inspection, on essaie d'envisager tous les aspects. Si par aventure les aspects politiques sont sujet à caution, il n'en demeure pas moins que les irrégularités administratives ou financières restent valables et méritent sanctions ou réparations. Or, le plus souvent l'erreur d'appréciation politique entraîne le pardon de la faute administrative ou financière. Inutile de citer des exemples.

Il n'est pas inutile de dire que chaque découragement de notre part entraîne pour l'Etat des pertes d'argent et de prestige. Il ne faut pas donner à la masse l'impression que ceux qui ont des responsabilités administratives et financières sont à l'abri de la sanction.

Un des aspects de notre mission est normalement de briser les cloisons qui existent entre les différents services. Or, les diverses branches de l'administration ont tendance à fonctionner isolement, à s'ignorer réciproquement, à ne pas s'aider comme elles devraient le faire. L'inspection devait être un facteur de coordination.

Les instructions que vous avez fait donner par note n°1/PRG/CAB du 5 Janvier enlèvent à l'inspection ce rôle de coordination et risquent de paralyser notre action.

.../...

CONSEQUENCES SUR LE PLAN DE LA FONCTION PUBLIQUE

Là on assiste à un désintéressement total, à une anarchie complète et à un rendement très bas. Il n'est qu'à faire un tour dans les services pour s'en rendre compte. Ici plus que partout ailleurs, le fonctionnarisme devient la négation de l'efficacité, le contrôle hiérarchique étant inexistant, les inspections inefficaces et les décrets changeant à tout moment.

Le fonctionnaire sûr de l'impunité, se sent dégagé de toute discipline et se laisse aller à ses préoccupations personnelles et à ses loisirs au détriment et aux frais de la Nation.

C'est la conséquence de la politisation de la Fonction Publique dont les trois problèmes essentiels à résoudre sont les suivants :

Le problème de l'autorité de l'Etat sur ses agents, celui de l'indépendance des fonctionnaires à l'égard des gouvernants, celui du rendement de ces fonctionnaires.

Ici, l'autorité de l'Etat sur les fonctionnaires n'existe pas car les organes par lesquels cette autorité se manifeste sont inefficaces.

Une saine conception de la Fonction Publique exige que des garanties précises soient données statutairement au personnel des services publics pour lui assurer une certaine indépendance vis à vis des gouvernants. Cette indépendance n'est pas établie dans l'intérêt des seuls agents, elle est une garantie pour tous les citoyens. Les garanties statutaires n'ont de sens que si le respect en est assuré or ici, la violation des textes est la règle, leur respect est l'exception.

Cette indépendance exige également un devoir de neutralité politique du fonctionnaire. La politique et l'administration ne doivent pas être confondus. La politisation de la Fonction Publique est un danger. Les seuls critères de compétence et de technicité devraient présider au recrutement, ce qui permettrait d'obtenir un niveau élevé. Tout autre critère ne peut que donner naissance à des difficultés.

Seules certaines places devraient être attribuées suivant le critère politique : Ministères.

La méconnaissance de ce principe élémentaire conduit à l'insubordination et à la course aux places.

Dès l'instant qu'un subordonné sait que son supérieur hiérarchique doit sa place à la politique et non à ses capacités, ce subordonné devient incom- mandable car il pense à tout moment pouvoir prendre la place de son chef pourvu qu'il fasse lui aussi de la politique démagogique. C'est l'origine de la course aux places et l'abandon de l'effort de perfectionnement pour arriver. Cela oblige également le citoyen à adopter l'une ou l'autre de ces attitudes : être extrémiste et démagogue pour "monter" ou être conformiste pour se maintenir - d'où une cour assidue au Chef de l'Etat par une clientèle fidèle en quête de place ou soucieuse de se maintenir.

L'erreur fondamentale est de confondre le Gouvernement et l'Administration. S'il est nécessaire d'avoir un Gouvernement politique et politisé - c'est la conséquence normale de la démocratie - il est nuisible d'avoir une Administration politisée. Le pouvoir venant d'en bas, le technicien le mieux formé ne peut valablement occuper une place politique que s'il est issu de la masse et désigné par elle.

Ce n'est pas parce qu'on est expert financier qu'on doit diriger la commission des finances de l'Assemblée si on n'est pas élu Député.

En revanche, ce n'est pas parce qu'on est bon politicien et populaire qu'on est apte à occuper une place technique dans l'administration. Un exemple :

Un Caporal qui est valable politiquement peut être Ministre de la Défense Nationale et il sera obéi par tous les Officiers, mais la nomination de ce Caporal au grade de Général pour des raisons politiques peut être de nature à désagréger le moral des troupes et même de la Nation.

En un mot : le Gouvernement aux politiciens, l'Administration aux techniciens. Ceci permet de sauvegarder la prééminence de l'idée politique et donner plus d'efficacité à l'action étatique pourvu que les gouvernants s'entourent de techniciens. C'est la condition nécessaire à une collaboration harmonieuse entre la Politique, le Gouvernement et l'Administration. Ces trois organes bien que possédant chacun leur autonomie interne sont complémentaires et concourent au même but : la satisfaction des besoins de la population. Le ciment qui les lie étant la personne du Président participant à la fonction politique en tant que issu des élections et Membre de l'Assemblée Législative ou du Bureau Politique National; participant à la fonction gouvernementale en tant que premier Ministre et enfin participant à la fonction administrative en tant que Chef de l'Administration tout entière.

* * *

Sur la plan de la collaboration, il est nécessaire de créer des conditions morales confortables pour ceux qui ne sont pas aptes à la flatterie et au conformisme.

La confiance est plus que nécessaire pour un rendement meilleur et pour un dévouement accru.

Un Général qui exerçait un haut commandement ne disait-il pas : "Si on n'est pas content de moi, si on n'a pas confiance en moi, qu'on me change, mais si on me laisse à mon poste, oh ! alors qu'on me fasse crédit et confiance, qu'on ne me tire pas dans les jambes, qu'on m'assure la sécurité d'esprit et la sérénité, conditions premières du commandement".

Nombre de vos collaborateurs pourraient ainsi parler. Je vous l'ai déjà dit par lettre n°9/IGAAP du 12/2/1959. Vos positions restent très souvent invariables malgré nos interventions. Cela rappelle singulièrement le Président LINCOLN qui, à l'issue d'un conseil où son Cabinet fut unanime contre lui conclut avec le sourire : "Sept non, un oui ! Les oui l'emportent". Un roi n'aurait pas fait mieux.

Or, le Président doit pouvoir dire comme LYAUTEY "J'ai des techniciens pour travailler. Moi je suis technicien des idées générales. Je ne veux connaître aucun détail. Je veux garder mon cerveau libre pour concevoir et diriger. J'entends qu'aucune difficulté n'arrive jusqu'à moi. Le but seul me concerne. Le moyen c'est votre affaire. Je vous ai jaugés, je crois que cela marchera et si cela ne marche pas, je vous lâcherai comme une muscade".

La difficulté n'est pas de trouver des hommes qui obéissent, mais des hommes qui commandent, disait Bernard SHAW.

.../...

Vous aurez toujours des hommes qui vous obéissent qui vous approuvent, qui vous applaudissent bruyamment mais méditez sur ce geste de LYAUTEY qui dit un jour à un de ses collaborateurs dévoué : "Je ne peux plus vous garder dans mon Cabinet, je vous affecte ailleurs car vous êtes toujours d'accord avec moi, vous m'approuvez toujours, je n'ai donc plus besoin de vous. J'ai besoin de ceux qui ne s'identifient pas à moi et qui me disent quelquefois la vérité car il est impossible que j'aie toujours raison".



CAMARA DALLA.