



# **LA PROMOTION DE LA GOUVERNANCE CITOYENNE COMME VECTEUR DU DEVELOPPEMENT ENDOGENE**

---

**PROMOTING CITIZEN GOVERNANCE AS A VECTOR FOR ENDOGENOUS  
DEVELOPMENT**

Thierno Aliou Bah

Contact : [Tbah71@gmail.com](mailto:Tbah71@gmail.com)

**SEPTEMBRE 2010**

*« La valeur d'une société humaine dépend des opportunités de développement accordées à l'individu » (Albert Einstein).*

Créer des opportunités

Affirmer l'humanité

---

GUIDE DE TRAVAIL POUR UNE GUINEE HUMBLE QUI GAGNE

## Sommaire

	Page
Introduction	3
 <b>Chapitre I. Agir au nom d'un "nouveau paradigme" socioéconomique et politique</b>	 <b>6</b>
<b>Section 1. Adopter un système porteur de valeurs universelles</b>	<b>6</b>
1. Vivre et agir pour la nation : une force motrice de développement	6
2. Lutter contre la corruption : créer des opportunités en vue de réduire la dépendance des ménages à l'égard de leurs proches	8
3. Le développement du "savoir-être" : promouvoir la liberté d'expression	11
<b>Section 2. Adopter une approche pragmatique et élargie de la gouvernance</b>	<b>12</b>
1. Ni socialisme, ni capitalisme sauvage mais du réalisme	12
2. Assurer la légitimité et l'efficacité du pouvoir à travers la gouvernance démocratique	15
3. Promouvoir un espace de dialogue et de complémentarité sans abus d'autorité	16
4. Favoriser l'inclusion des jeunes	19
 <b>Chapitre II. Les piliers du développement durable</b>	 <b>20</b>
<b>Section 1. En finir avec les carences et les rigidités des régimes défunts</b>	<b>20</b>
1. La création de la valeur ajoutée économique	20
2. Le rôle promoteur de l'Etat : le « capitalisme étatique »	21
3. L'investissement comme condition de l'équité sociale et du développement : analyse comparative, Guinée-Botswana	23
<b>Section 2. Applications pratiques du projet CRC (à titre d'exemple)</b>	<b>25</b>
1. Inculquer les notions de citoyenneté et de valeur travail	28
2. La formation du capital humain : la création de centres ou d'écoles de formation communautaire	30
3. Le Conseil Technique Volontaire (CTV)	31
4. La construction d'une grande Bibliothèque Nationale et des antennes annexes	31
5. Améliorer la formation des enseignants, UNE URGENCE	32
6. La création d'un Centre Hospitalier Universitaire Général à l'intérieur du pays	33
 <b>Conclusion</b>	 <b>36</b>
 Bibliographie	 38

## Introduction

Depuis son accession à l'indépendance en 1958, la Guinée n'a connu que des périodes de désillusions marquées notamment par la quasi-absence de libertés civiles durant le premier régime, aux débâcles politiques, à l'impunité, et au laisser-aller qui ont caractérisé le fonctionnement du deuxième régime, en passant par la brève mais combien décriée parenthèse Dadis Camara<sup>1</sup>. Ce chaos général est le couronnement de cinquante-deux ans de déficit de vision globale couplé avec un manque de pragmatisme dans les actions publiques sociales porteuses de valeur. Le début du vingt unième siècle a apporté dans son sillage l'insécurité, le malaise social et des problèmes institutionnels structurels dont les causes apparentes tiennent à un excès d'avidité (du bas de l'échelle de l'administration au plus haut sommet de l'Etat) et aux dysfonctionnements de notre société. Un phénomène renforcé par l'insouciance de certains opérateurs économiques de la place (entreprises locales et multinationales confondues) face aux multiples problèmes quotidiens de nos populations. Les graves crises sociales auxquelles nous faisons face depuis plus d'une décennie marquent un ras-le-bol de la population qu'il faut inscrire dans une perspective historique car elles constituent un début de changement des mentalités de notre société civile qui cherche (à juste titre) à réclamer un minimum d'humanité. La pauvreté, les guerres civiles, les crises économiques ou sociales, l'instabilité politique et les problèmes environnementaux globaux sont exacerbés par des pressions d'origine humaine caractérisées par la nature égocentrique de l'homme et son manque d'humanité envers les plus démunis. Lorsque les inégalités ou les déséquilibres persistent, l'instant animal de survie de l'être humain, qu'aucune armée ou technologie ne peut stopper, peut prendre le dessus.

Dans le cas particulier d'une élection transparente et crédible au deuxième tour de l'élection présidentielle, en toute logique la prochaine administration devra rendre compte à la population de sa gestion des affaires de l'Etat. Dans une société libre, la souveraineté nationale, i.e. le pouvoir de délégation, appartient au peuple où celui-ci exerce un rôle de garant de sa propre dignité en rejetant ce dont il ne veut pas. Il ne faudra plus confondre le parti au pouvoir et les institutions de l'Etat comme il est de coutume dans la vaste majorité des pays africains. La démocratie telle qu'elle est définie dans la plupart des manuels qui traitent des fondements de la liberté *"est le régime politique ou, plus largement, un corpus de principes philosophiques et politiques dans lequel le peuple est souverain et détient le pouvoir collectivement"*. Dans le contexte politique et socioculturel actuel de notre pays, si cet ambitieux projet de consultation démocratique se réalise, il va constituer un pas en avant vers l'apprentissage des valeurs fondatrices de la liberté, précurseur de la vraie démocratie et de l'affirmation de la dignité humaine. Ce serait une première dans l'histoire politique de notre pays qu'il faudra saluer avec un optimisme prudent car la réussite de la démocratie dépend de prime abord de l'esprit patriotique et

---

<sup>1</sup> Les causes de cette transition hors norme tiennent essentiellement au manque criard d'un espace de dialogue et de complémentarité dans les actions politiques locales menées, aux dépens d'une transition apaisée, couplé avec un déficit flagrant de leadership dans le processus de médiation internationale. Les Guinéens auraient pu trouver une issue favorable interne à ce conflit par le dialogue et la mise en avant des intérêts de la nation sur les intérêts subjectifs de chacun. Ils ne se sont pas "compris". C'est cela le drame africain.

civique des leaders politiques. La lourde mais combien noble tâche de motiver et d'entraîner les populations à embrasser cette doctrine universelle de ces droits fondamentaux revient à la prochaine administration. En effet, « *la démocratie requiert des capacités réelles de compréhension et d'intervention des citoyens et une modification profonde de la mentalité des hommes politiques* » (Coutrot, 2010). Cela demandera du temps, de la discipline et un bon leadership, mais de prime abord il faut adopter les bonnes habitudes puisqu'aucun programme d'assistance internationale ne pourra nous sortir du sous-développement à moins que nous n'embrassions de nouvelles méthodes de travail et d'interactions sociales créatrices de valeur. Les occidentaux veulent bien nous encourager dans notre quête d'une construction démocratique de notre nation, mais ils ne peuvent pas nous sortir du sous-développement<sup>2</sup>, le développement étant endogène. Il faut dépasser certains schémas obsolètes ou inappropriés de développement pour adopter des politiques plus adaptées à nos problèmes internes. D'autre part, bien qu'un pays ne puisse pas régler ses problèmes avec les solutions des autres pays compte tenu des différents contextes socioéconomiques ou culturels, l'on doit être humble et s'inspirer d'autres expériences en adoptant, par exemple, un « *pluralisme concurrentiel* » qui consiste à explorer plusieurs orientations de développement alternatives, en particulier le « *modèle asiatique* » dans lequel l'Etat joue un rôle de promoteur du développement.

La clé du développement c'est tout d'abord avoir une vision prospective et une politique volontariste cohérente par la participation active, la transparence, l'adaptation, l'organisation, la régulation, la modestie et le contrôle. Elle « *consiste aussi à engager une démarche générale de décentralisation qui rapproche l'Etat du peuple* » (Stiglitz, 2003), c'est-à-dire un Etat modeste où l'élite politique et les dirigeants (leaders) se confondent au peuple et où personne n'est au dessus de la loi. C'est cela la gouvernance citoyenne. Un bon leader doit être épris des valeurs de partage, d'inclusion, de délégation et de vision, et d'une capacité morale et organisationnelle à bien gérer sa communauté. Espérons, toutefois, que le modeste chemin démocratique que nous sommes entrain d'emprunter (à nos conditions et à notre rythme, j'espère) va lever les carences et les incertitudes politiques, ainsi que les considérations ethniques superficielles qui ont contribué au blocage institutionnel et social dans notre pays au cours des huit dernières années. Néanmoins, il demeure aujourd'hui plus que jamais urgent de perpétuellement "éduquer", "instruire", apprendre à tout le monde ce qui est "civique", et ce qui ne l'est pas, ce qui est "responsable", et ce qui l'est pas, ce qui contribue au développement, et ce qui n'y contribue pas. Le coupable c'est encore et toujours l'être humain et son entreprise. Un héritage des années des indépendances à nos jours que nous transmettons aux générations futures. C'est peut-être le jour où il n'y aura plus rien à se partager que nous allons nous asseoir sous l'arbre à palabres pour faire un bilan critique de notre société et de sa gestion postcoloniale, ou tout simplement pour raconter nos beaux récits africains comme il est de coutume. Des récits, ma foi, pleins de sagesse dont nous ne nous serions pas inspirés pour relever les défis du développement.

« *Ce ne sont pas les richesses qui font le bonheur, mais l'usage qu'on en fait* » (Cervantès). En d'autres termes, nous sommes un pays riche non pas parce que notre sol abonde de ressources naturelles (car ces ressources ne sont pas illimitées), mais parce que dans un contexte de mondialisation et de rude concurrence internationale, nous avons des

---

<sup>2</sup> Les pays développés n'ont aucune obligation économique ou morale envers l'Afrique. La Corée du sud, la Chine ou le Japon ont volé de leurs propres ailes pour atteindre leur niveau de développement d'aujourd'hui.

compétences humaines à valoriser à travers, d'une part, l'inclusion stratégique des talents dans les processus politique et de développement économique capable de hisser notre chère patrie dans la sphère des pays émergents et, de l'autre, la création de programmes nationaux d'équité sociale pour le bien-être des populations. Selon Pellikaan-Engel (1998), plus de deux millénaires de philosophie n'ont pas contribué à l'éducation de *l'humanité*. L'auteur argue que la philosophie a presque toujours été le domaine exclusif d'un petit groupe d'hommes, et cette exclusivité fait que l'hypothèse qui présume qu'elle pourrait contribuer à l'éducation de l'être humain sur les vertus de l'humanité - une humanité des droits de l'homme – soit improbable. Elle affirme (à juste titre) que si nous voulons éduquer l'être humain sur les vertus de l'humanité, nous devons d'abord lui enseigner le sens de la responsabilité. Cependant, selon l'auteur, le pouvoir de persuasion nécessaire pour le faire exige que nous démontrions notre engagement et notre coresponsabilité par rapport aux problèmes concrets de notre société en présentant des analyses claires de ces problèmes et en montrant le bon exemple autant que possible.

En Guinée, une première étape consiste à faire une prise de conscience par rapport à l'importance de l'unité et de la citoyenneté comme vecteurs du développement, à identifier nos problèmes de société et leurs causes profondes, et à y engager des solutions stratégiques endogènes. En outre, l'espoir étant un puissant instrument de motivation, il faut redonner aux populations l'assurance d'une Guinée nouvelle et unie par des actions et des propos porteurs d'espoir<sup>3</sup>, et par la récompense et la consolidation des accomplissements sociaux à partir d'un idéal à la fois héroïque et utilitaire. C'est à travers ces nouvelles formes de gouvernance que doit s'effectuer aujourd'hui le changement dans notre pays. Selon Alfred Sauvy, « *Il n'est aucun problème humain qui ne puisse trouver sa solution, puisque cette solution est en nous* ». Bien plus, aujourd'hui plus que jamais, les leaders et intellectuels africains que nous sommes devons apprendre à nous identifier non pas par rapport à nos biens, mais par rapport à ce que nous pouvons apporter comme valeur à nos patries. L'Afrique dans sa vaste majorité a des cadres de valeur, mais les carences de nos systèmes font qu'il est difficile de mettre en œuvre des projets porteurs de prospérité pour le continent. C'est ce qui explique en partie la fuite des cerveaux (une saignée scientifique et économique pour le pays) et l'atmosphère de frustration qui règne au sein de nos administrations ou de la société civile africaine en général.

---

<sup>3</sup> Le poids des mots et l'organisation de la communication hors crise ou en temps de crise font partie intégrale du plan de gestion d'une nation, particulièrement dans une société multiethnique.

## Chapitre 1. Agir au nom d'un "nouveau paradigme" socioéconomique et politique

Il n'y pas de fatalité de l'échec, et la Guinée n'est certainement pas frappée par une mystérieuse malédiction mais souffre de problèmes bien réels qui dans leur majorité sont d'ordre humain. Ce qui met en péril les Politiques de Réduction de la Pauvreté dont l'ultime but est l'assouvissement du bonheur des populations. Aristote soutient que :

*Le but que poursuit tout homme dans la vie est le bonheur; c'est en vue d'un bien, en effet, que toute action humaine est accomplie. Or les formes du Bien sont multiples, certaines sont subordonnées à d'autres, et la forme parfaite, car autosuffisante, la fin dernière, le Souverain Bien, c'est incontestablement le bonheur. Aristote propose alors une définition téléologique du bonheur: Le bonheur est l'accomplissement réussi de la vie de l'homme, l'excellence dans la fonction humaine essentielle, la raison, ou plus précisément une certaine vie pratique de la partie rationnelle de l'âme. Cette excellence constitue justement la vertu, le bonheur peut alors être défini comme une activité de l'âme (rationnelle) en accord avec la vertu (Ethique à Nicomaque, II, 5, 6 (1 106 b7 - 1 107 a8).*

### Section 1. Adopter un système porteur de valeurs universelles

Il faut combattre l'égoïsme, créer des opportunités pour lutter contre la corruption, et promouvoir la liberté d'expression pour rendre aux populations leur dignité.

#### 1. Vivre et agir pour la nation : une force motrice de développement

L'égoïsme est le cancer qui ronge notre pays à petit feu. Nous devons accepter de le vaincre et vivre pour la nation afin de poser les jalons du développement. « *Ce qui consiste à se décentrer en se déprenant de soi, en acceptant de faire passer autrui avant soi-même* », c'est-à-dire en faisant prévaloir l'amour de l'autre et de la nation sur l'engouement financier ou politique personnel. « *Ce n'est que lorsque les hommes vivent pour autrui qu'ils commencent à vivre vraiment* » (Albert Einstein). En conséquence, les concepts de "citoyenneté", de "valeurs morales" et de "valeurs civiques" doivent être parties intégrantes des caractéristiques de notre société, en particulier notre capital humain qui ne doit pas être simplement la somme des connaissances et des compétences à la disposition de notre nation. C'est dans cette dynamique que nous allons créer et maintenir notre avantage compétitif. Les leaders d'aujourd'hui doivent sacrifier "le Moi" au profit d'une meilleure gouvernance dans la solidarité pour rétablir la légitimité de nos institutions et garantir l'héritage dont les futures générations auront besoin pour hisser le pays vers la gloire. La valorisation du capital humain en est une condition préalable.

Prenons deux exemples simples pour illustrer cet argument. Premièrement, la Guinée est un pays malade où il reste encore tant à faire pour lutter efficacement contre la multitude de maladies qui clouent la relève de demain au lit, éloignent la diaspora et les multinationales du pays, et gratifient tous les résidents locaux d'une espérance de vie médiocre, à la limite du dérisoire. Nos médecins manquent de moyens techniques (ou parfois de compétences et d'éthique médicale en raison des carences du système éducatif) pour poser un diagnostic médical: discerner un paludisme d'une fièvre

typhoïde, une gastroentérite d'une hépatite, ou un asthme d'un problème cardiaque relève de l'héroïsme. Alors comment soigner un patient si l'on ne peut poser un diagnostic?

Deuxièmement, notre pays regorge de talents aussi bien en Guinée qu'à l'étranger qui lui confèrent un avantage compétitif en termes de capital humain par rapport à bien de pays de la sous-région. Cependant, cet avantage ne peut produire de la valeur que lorsqu'il est utilisé de façon efficiente et stratégique. Les nominations de complaisance (ou d'affinité) ainsi que le système de lobbysme et de clientélisme érigés en système de gouvernance, constituent aujourd'hui un coup d'opportunité et un réel danger pour l'administration Guinéenne. Paradoxalement, l'idée d'un renouvellement stratégique du personnel de la Fonction publique ou d'un renforcement des capacités humaines au sommet de l'Etat mettrait un frein à la réalisation des intérêts personnels de certains individus plutôt que de constituer un atout de premier plan à l'exécution efficiente des projets de développement. Le sous-développement est plus un choix qu'une fatalité dans la mesure où il est le produit de mauvais choix ou orientations stratégiques internes.

Par ailleurs, l'intolérance, la corruption<sup>4</sup>, la confusion et l'ambiguïté aussi bien dans les relations humaines que dans les procédures administratives dans un pays contribuent au renchérissement des coûts d'investissement et d'assistance internationaux, ainsi qu'aux retards dans les réformes structurelles nécessaires au développement. En matière de management, les anglo-saxonnes disent souvent que, *"If it's not broken, don't fix it,"* c'est-à-dire, si ce n'est pas endommagé, il ne faut pas réparer. Malheureusement, notre système actuel est *"broken"*. Il faut en finir avec les carences des systèmes défunts en associant une stratégie efficace de développement des capacités au sein de l'Administration publique et imposer un renouvellement stratégique en profondeur des hommes et des femmes, avec la mise en place d'une Fonction publique d'emploi en charge de la gestion des secteurs stratégiques de l'administration et disposer d'une base de données minimale fiable des cadres, de leurs compétences et attributions dans une optique de gestion optimale des ressources humaines en évitant, bien sûr, de simplifier le débat sur l'apport des citoyens au développement. Aujourd'hui il y a des cadres Guinéens de l'ombre (ou des anciens cadres) compétents dont l'exclusion ou la "retraite anticipée" de la vie politique ou professionnelle constitue un frein au développement d'un cadre institutionnel adapté au développement économique et social de notre pays. Il faut valoriser l'apport de chacun et de tous sans parti pris politique et sans rancœur, en mettant de côté les dissensions politiques (qui sont le plus souvent basées sur des intérêts personnels subjectifs) et le narcissisme afin de bâtir une nation humble et prospère.

Parallèlement, les fonds publics et l'assistance internationale doivent être mis au service du développement, avec des investissements publics et privés orientés vers les axes stratégiques, c'est-à-dire en mettant en place des centres intégrés de compétitivité avec la mise à disposition des communautés d'infrastructures et d'équipements généraux, à l'image des modèles de pays émergents comme la Malaisie, la Corée du Sud ou l'Ile Maurice qui ont su s'inspirer des

---

<sup>4</sup> La corruption, issue en partie de l'influence étrangère (colonisation, impérialisme industrielle, etc.), est un phénomène mondial dont nous n'avons pas le monopole et qui se développe dans un contexte subjectif. Il faut l'analyser avec beaucoup de recul et beaucoup d'ouverture d'esprit.



modèles occidentaux de développement tout en adoptant des modes internes de gestion plus pragmatiques et mieux adaptés à leurs cultures. Dans le « modèle asiatique », l'Etat, tout en préservant la souveraineté nationale, *«...prend appui sur les marchés, intervient très activement pour les créer, les façonner, les guider, se faisant même promoteur de technologies nouvelles, tandis que les entreprises assument de très importantes responsabilités de soutien social... »* (Stiglitz). Ce modèle est très différent de celui des Etats Unis, mais il a fait ses preuves en Asie, d'où la nécessité d'adapter tout modèle de développement préconisé par les institutions internationales aux conditions locales, et d' *« exiger un soin extrême dans l'établissement de l'ordre dans lequel sont effectuées les réformes »*. Nous y reviendrons dans la deuxième partie de l'essai.

## **2. Lutter contre la corruption : créer des opportunités en vue de réduire la dépendance des ménages à l'égard de leurs proches**

De nos jours, la corruption est un sujet qui est ouvertement évoqué dans la plupart des pays, et rares sont ceux qui prétendent ne pas en souffrir. Les causes de la corruption en Afrique, au sens général du terme, peuvent être analysées dans un contexte salarial et socioculturel. En effet, la pauvreté, une des conséquences des bas salaires, ainsi que la configuration familiale de notre société - familles nombreuses et étendues - constituent incontestablement une des causes majeures de la corruption que nous constatons en Guinée. Vue le bas niveau des salaires, le coût de la dépendance d'une famille Guinéenne moyenne sur un fonctionnaire peut être très lourd non seulement pour ce dernier mais aussi pour l'Etat. Selon Chang (1996), les fonctionnaires ou les élites, comme la plupart des êtres humains, ont une idée à l'esprit lorsqu'ils vont au travail : comment produire plus d'argent pour faire face à leurs dépenses. Malheureusement, dans le contexte socioéconomique, politique et judiciaire actuel en Guinée, la corruption est un moyen pratique pour atteindre cet objectif.

Mais c'est la « grande » corruption publique, c'est-à-dire le cas des agents publics qui abusent de la confiance du public en se laissant corrompre par des entreprises privées ou en spoliant les finances de l'Etat, qui fait plus de mal aux populations, contribuant (de surcroît) aux retards dans les réformes structurelles nécessaires à la croissance économique. La corruption a gangrené la vie politique en Guinée ; la rapidité de la transition du socialisme au marché y est pour beaucoup, au grand désespoir des populations qui font face aujourd'hui à une pauvreté sans précédent. Ces dernières années, cette corruption a atteint les institutions politiques et économiques. Ce n'est plus un petit groupe d'individus malhonnêtes qui est en cause, mais une corruption institutionnelle ou systémique. A rappeler que la Guinée ne sort pas du lot des pays africains minés par la corruption. Les cas des grandes entreprises multinationales versant des milliers, voire des millions de dollars à des responsables gouvernementaux ou des hommes politiques pour obtenir des contrats commerciaux lucratifs sont légion dans la plupart des pays africains riches en ressources naturelles. Contrairement à un pays comme le Botswana où les rendements financiers de l'exploitation des gisements de diamant profitent aux populations locales (par le biais des grands investissements publics et le réinvestissement communautaire), en Guinée notre énorme potentiel en ressources naturelles profite à une poche de richesse, pendant que les pots-de-vin versés par une multinationale aux élites ou à un agent public ne constituent pas une contrainte économique pour cette entreprise. Au contraire, c'est la Nation (et donc le peuple) qui assume ce coût puisque les multinationales déduisent toujours les dépenses liées à cette infraction des royalties qui doivent être versées au trésor public.

Selon M. Koulibaly (2000), « *La corruption relève du 'free riding', or le 'free rider' est un destructeur de valeur* ». A mon sens, la corruption et les pots-de-vin ne constituent pas un jeu à somme zéro mais un manque à gagner économique pour la nation tout entière. Pour limiter les comportements illicites des élites ou autres agents de l'Etat, il faut trouver un juste équilibre entre les compétences et l'apport économique ou social au développement des cadres de l'Etat en offrant, par exemple, aux ministres et aux agents publics occupant des postes stratégiques des rémunérations décentes sur la base du mérite (ce que les anglo-saxonnes appellent « *Results-based compensation* ») tout en assurant une discipline fiscale/budgétaire stricte basée sur les principes de rigueur et de contrôle systématique pour parer aux situations de déficits budgétaires persistants. De même, les ministres doivent être jugés sur leur capacité à construire et à défendre leur budget. Les choix budgétaires qu'ils formulent sont tenus de s'inscrire dans la stratégie globale du gouvernement en faisant des choix judicieux tant au niveau économique que social.

Quant à la corruption discrète<sup>5</sup> ou la « petite » corruption, elle est en partie liée à l'inadéquation des politiques de développement urbain des pouvoirs publics locaux. Prenons l'exemple d'un fonctionnaire hiérarchie A qui habite à Matoto et qui doit se rendre au travail à Kaloum du lundi au vendredi. Supposons que son salaire mensuel soit de 600.000FG (un peu moins de 100 \$ Américain au cours d'aujourd'hui). Le transport journalier, lorsqu'il est disponible, s'élève à plus de 10.000 GNF, y compris les déplacements personnels, soit une dépense moyenne mensuelle de transport de près de 200.000 GNF, ou 35% de son salaire. A noter que ce coût sera plus élevé si le fonctionnaire doit utiliser son propre moyen de transport. Vue le coût élevé de la vie dans les grandes métropoles, et compte tenu de la configuration familiale de nos sociétés (familles nombreuses, par exemple), ce fonctionnaire est incapable de subvenir à ses besoins les plus élémentaires. Par conséquent, gagner sa vie demande de l'imagination. C'est quasiment impossible d'avoir une conscience professionnelle dans ces conditions de précarité. Si le Guinéen moyen est incapable de subvenir à ses propres besoins vitaux ou à ceux de sa famille, il est peut-être légitime que certains comportements néfastes au processus de développement deviennent enracinés dans l'esprit du citoyen. C'est là que la petite corruption ou l'absentéisme au travail interviennent en tant que moyens de survie, et l'on s'interroge pourquoi ces comportements deviennent enracinés dans l'esprit du citoyen, ou pourquoi les étudiants ne sont pas assidus à l'école.

L'absentéisme et le manque de performance au travail sont donc liés à des facteurs pas toujours imputables aux citoyens. L'Etat ne fournit pas aux populations les services appropriés qui pourraient aider à réduire les instincts illicites ou favoriser la création de richesse. La Guinée est un pays où le travail doit être érigé en vraie valeur et où les mesures de formation et de changement des mentalités doivent être mises en place pour stimuler la conscience professionnelle, certes, mais l'Etat doit créer les conditions pour favoriser cette mutation. En guise de comparaison, le coup mensuel du transport public en commun dans la métropole de Charlotte en Caroline du Nord (aux Etats Unis) est de 50 dollars. Le salaire moyen

---

<sup>5</sup> Selon la Banque Mondiale (2010), « la corruption discrète », comme l'appellent les auteurs, se produit lorsque des employés de l'Etat ne fournissent pas les services ou les intrants payés par des deniers publics. On citera tout particulièrement l'absentéisme des professeurs dans les écoles publiques et des médecins dans les centres de soins primaires. L'expression désigne également le vol de médicaments dans les dispensaires publics et leur revente sur le marché privé, ou l'adultération d'engrais subventionnés avant qu'ils ne parviennent au producteur.

mensuel du fonctionnaire y est au moins 50 fois plus élevé que celui du fonctionnaire Guinéen. Pourquoi le coût du transport est-il presque le même dans les deux métropoles? Parce que les habitants d'une grande ville comme Conakry sont pris en otage par l'Etat car celui-ci ne met pas en œuvre les services publics essentiels pour palier à certains inconvénients du transport privé. Dans ce contexte, doit-on réévaluer le pouvoir d'achat des travailleurs pour compenser ce déficit d'action publique? Pas nécessairement, car cela pourrait nourrir l'inflation. Il faut commencer par investir dans les infrastructures publiques (urbanisation, transport public, etc.) et créer des opportunités pour permettre à chacun de vivre dignement du fruit de son travail plutôt que de dépendre de ses proches. La croissance exponentielle de l'Asie orientale est fondée sur l'organisation, la discipline, le contrôle et le pragmatisme, et non sur les hauts salaires.

Toutefois, si une politique salariale doit être envisagée, elle doit être cohérente. *« Le gouvernement doit pouvoir disposer d'outils précis permettant d'évaluer l'évolution du pouvoir d'achat des fonctionnaires. Cette évaluation doit bien entendu permettre d'assurer le maintien voire même l'amélioration du pouvoir d'achat des fonctionnaires tout en assurant une gestion satisfaisante des dépenses de personnel »* (Oboulo, 2000). Cependant, dans la situation actuelle de la Guinée, et compte tenu de la rigidité de certains opérateurs économiques locaux, indexer les salaires sur le coût de la vie, une politique que le gouvernement de transition vient d'entreprendre, n'est pas la solution optimale en raison de l'amenuisement des ressources de l'Etat d'une part, et de l'autre, compte tenu du caractère inflationniste ainsi que du phénomène de fuite devant la monnaie locale que cette politique pourrait susciter. Aujourd'hui, les instincts illicites doivent faire place à plus d'éthique dans la gestion de la chose publique. Il faut saisir les opportunités au moment opportun, i.e. pendant que le nouveau régime a un fort capital politique et une forte marge de manœuvre, pour mettre en œuvre les politiques publiques optimales de développement. Dans le cas échéant, ce sera le fiasco total comme à l'accoutumé. Naturellement, en plus des erreurs de stratégie qui seront commises par les nouvelles autorités, certaines réformes vont susciter des réactions hostiles de la part de certains citoyens, mais l'on se doit d'obtenir des résultats qui vont poser les jalons d'une économie solide et prospère. A noter, cependant, que les objectifs généraux de réforme ne doivent pas décourager les initiatives économiques ou restreindre les libertés civiles par une conception trop autoritaire de l'administration. La volonté de changement doit s'inscrire dans une logique d'ouverture politique et de respect de l'équilibre social, car aujourd'hui les Guinéens ont un désir profond de dignité, de justice et de liberté : des cataclysmes de premier plan au développement économique. Les premières victimes de la mal-gouvernance sont les pauvres qui n'ont pas d'argent pour se faire respecter lorsque la corruption et les inégalités règnent.

En matière de fiscalité, il faut noter que le manque à gagner de l'Etat Guinéen dû à la non collecte des taxes (TVA et autres taxes des sociétés) ou aux détournements pourrait se chiffrer à des millions de dollars par mois. Toutefois, à défaut de données fiables, l'on ne s'étendra pas sur ce sujet. Il importe tout de même de rappeler que l'organisation et la collecte des recettes fiscales nécessitent préalablement un environnement politique et institutionnel stable, susceptible de permettre une activité économique qui génère une production permettant de dégager des contributions fiscales. Dans la perspective du changement, les nouvelles autorités devront adopter un model de gestion qui met en valeur les concepts d'éthique, de justice et de compétence dans le choix des cadres et dans l'exercice de leurs fonctions. Cela pourrait réduire les instincts illicites et développer des comportements porteurs de valeur pour la nation.

### 3. Le développement du savoir-être : promouvoir la liberté d'expression

L'ancien président Américain *Theodore Roosevelt* soutient que, *“the most important single ingredient in the formula of success is knowing how to get along with people.”* En français facile cela signifie que le plus important ingrédient dans la formule du succès c'est de savoir comment se comporter avec les autres. Le facteur humain (les valeurs, le civisme, la morale, la responsabilité, l'honneur, le sacrifice, la modestie et la culture) est le pivot du projet de construction d'une nation et une force motrice de développement au même titre que les facteurs travail et la technologie.

Le savoir-être est définie sur [compagniedrh.com](http://compagniedrh.com) comme étant « *la capacité à être à l'écoute des autres et réceptif aux informations fournies par l'environnement. C'est-à-dire la capacité à mettre en forme les informations à transmettre et établir la relation et le feed-back nécessaire à la compréhension mutuelle* ». En Guinée, l'on est parfois contraint d'internaliser ses sentiments pour éviter les déceptions que l'on pourrait, inconsciemment ou non, infliger aux autres. En d'autres termes, l'expatrié ou le Guinéen de la diaspora, souvent dans la ligne de mire des locaux pour des raisons arbitraires, est parfois artificiellement rationné sur sa logique de pensée; une pensée qui pourrait, ma foi, contribuer au changement tant souhaité par les populations. Dans ce contexte, l'individu en question choisit progressivement la réclusion intellectuelle au risque de perdre des amis ou des relations, aux dépens de la participation citoyenne créatrice de valeur pour la nation. La liberté d'expression, diplomatique et respectueuse des dogmes et des valeurs locales, est fondamentale dans une société qui cherche la voie de la prospérité, car la promotion des débats d'idées impulse un pays vers la démocratie et la tolérance en contribuant, dans le contexte de l'entreprise, à la performance. Par la force du temps et du changement, j'espère que nous allons embrasser cette autre doctrine du savoir-être comme un facteur d'émancipation sociale et de progrès.

De même, des expressions du genre, « *Je n'en ai rien à faire de ce que les autres pensent de moi* » sont fréquentes dans toutes les sociétés du monde. Malheureusement, à mon avis, ce genre de réflexion révèle un complexe de supériorité utopique où l'individu pense à tort qu'il ou elle ne mène que des actions louables. « *L'enfer c'est les autres* » certes (Jean Paul Sartres), mais l'on n'est rien sans “les autres”, et “les autres” nous aident parfois à éviter d'entrer dans l'erreur fatale du narcissisme, un des supports de l'égoïsme qui a conduit notre pays au chaos. En revanche, l'individu qui se préoccupe des critiques cherche à accommoder les autres pour mieux s'insérer dans la société. Ce n'est pas un comportement hypocrite ou un défaut en soi ; c'est le savoir-être. Les critiques, même subjectives, dans un Etat qui se cherche, sont parfois nécessaires à l'émancipation. Il faut savoir se remettre en question ou douter parfois de sa conscience ou de ses actes pour ouvrir la voie à la raison, à la rationalité, à l'émancipation sociale ou professionnelle, à la compréhension mutuelle, et à l'apprentissage. Dans une société libre et civilisée, il ne faut jamais faire confiance à la parole d'une seule personne, même à celle du président de la république. Pigeon (cité plus haut) soutient que les « *désaccords et les conflits font partie des réalités de la vie, parce que chaque personne est unique et pense différemment* ». Il affirme que « *les différences de personnalité font en sorte que les gens perçoivent et découvrent le monde autour d'eux de façons différentes. Parfois, ces perspectives différentes peuvent causer des conflits* ». En somme, selon l'auteur, « *en apprenant à gérer les désaccords, l'on pourra établir et conserver de solides liens d'amitié plus longtemps* ». Malheureusement, et je conviens avec Pigeon, « *dans toute société il y aura toujours des gens qui ne sont pas satisfaits des règles de la société et de la liberté civile, qui signifie le droit de penser et d'agir à sa guise tant que nos actions n'empiètent pas sur la liberté* ».

*d'autrui* ». Ces personnes, souvent égoïstes, rêvent beaucoup et contribuent peu à la création de valeur. C'est de là que découlent parfois l'excès d'avidité, l'irrationalité, l'immoralité, et l'intolérance que nous constatons dans nos sociétés. Il faut accepter les critiques, les conseils, les diagnostics objectifs, ainsi que les différences de points de vue dans le respect, la dignité et la tolérance comme des atouts pour sortir notre pays de l'impasse.

Il en découle que les causes des déséquilibres structurels dans notre pays ne se situent pas seulement au niveau de nos institutions. Dans les Etats faibles comme les nôtres, le pays est généralement à l'image du comportement de ses citoyens. Ces comportements ont noms d'intolérance et d'incivisme. Mais selon ma triste récente expérience en Guinée, c'est l'absence de l'Etat couplée avec ses défaillances majeures qui est à l'origine de la désobéissance civile, de l'intolérance ou de l'incivisme des populations. C'est comme l'état de nature, où règne une absence de règles égalitaires. Dans l'absence de perspectives, la désobéissance sociale est parfois le moyen ultime d'abolir la tension quotidienne. Mais rien ne justifie l'intolérance des autorités à l'égard d'une population estropiée. Cette question d'intolérance, selon Pigeon, qu'elle émane de l'Etat ou des populations, *« exige une vigilance constante, car il est très facile de passer d'un extrême à l'autre. Seules les personnes qui gardent à l'esprit que ce que nous croyons n'est pas nécessairement vrai, ce que nous aimons n'est pas nécessairement bon, et que chaque question a deux côtés sont à l'abri du danger »*.

## **Section 2. Adopter une approche pragmatique et élargie de la gouvernance**

Il est naturellement frustrant de voir notre pays avec toutes ses potentialités sombrer dans la misère parce qu'on n'observe pas certains principes de gestion et d'interaction sociale porteurs de prospérité. Nous avons enterré le socialisme sans en tirer quelques leçons positives. Ensuite, nous avons embarqué dans une sorte de capitalisme sauvage où les compétences professionnelles et la participation sociale active créatrice de valeur sont reléguées au second plan au profit d'un système de lobbysme et de clientélisme qui a conduit à la destruction du tissu social. Aujourd'hui, en ce qui concerne l'Afrique, il faut admettre que la guerre des idées entre le socialisme et le capitalisme universaliste est révolue. Pour ma part, ni l'un ni l'autre n'améliore le sort de ceux qui ont le plus besoin de leurs soi-disant bienfaits : le système capitaliste Occidentale ne profitant qu'aux *« faiseurs de roi »*, les faiblesses majeures du modèle socialiste ayant conduit à l'éclatement du bloc soviétique et à la disparition des cellules communistes africaines. Ce qui amène à penser qu'il n'y a pas de modèle standard optimal de développement. Aujourd'hui, chaque pays doit adopter un système alternatif en tenant compte du contexte socioéconomique et culturel local tout en promouvant le pragmatisme et la gouvernance démocratique.

### **1. Ni socialisme, ni capitalisme sauvage mais du réalisme pour revitaliser la souveraineté nationale**

Convenons-en avec Francis Arzalier (2010) que nul ne peut contester les ratés des modèles de développement utilisés en Afrique sur la base d'idéologies socialistes bien que les gouvernements socialistes de l'époque aient soulevé en leur temps un véritable enthousiasme populaire ; mais ils ont tous échoués, parallèlement à ceux de l'ex URSS. Il faut néanmoins, selon l'auteur, reconnaître la richesse des objectifs que s'étaient fixées *« les expériences socialistes africaines »* et aussi leur modernité, puisqu'ils restent toujours à réaliser. Comme le souligne l'auteur, *« l'édification nationale, la démocratie politique, le développement sanitaire et culturel, les transformations et la croissance de*

*l'agriculture, l'autosuffisance alimentaire et le développement industriel, l'unité africaine et l'indépendance nationale... »* sont tous nés de l'idéologie socialiste.

Dans le cas particulier de la Guinée, la transition à l'économie de marché, après vingt-six (26) ans de socialisme, n'a pas produit les effets escomptés. La corruption a gangrené la vie politique et la rapidité du changement (la thérapie de choc) n'a pas laissé à un peuple meurtri le temps de s'adapter culturellement. Résultat des courses : le chaos politique, l'insécurité, l'impunité, le chômage endémique et son corollaire la dissolution du tissu social. Selon Stiglitz, le succès d'une transition économique exige un soin extrême dans l'établissement du calendrier, dans le choix du rythme (progressivement), mais aussi et surtout, à mon sens, dans la prise en compte des contraintes socioculturelles internes face à certains défis du développement ou du changement. Il faut donc adopter des formules diverses qui s'intéressent aux situations et aux problèmes concrets de notre pays et non par idéologie ou pour caresser certaines institutions internationales dans le sens du poil pour des rendements historiques médiocres. Un pays qui ne peut pas s'assumer sur les plans économique, financier, culturel ou alimentaire ne peut pas prétendre à une souveraineté étendue (ou absolue).

En guise d'exemple, la suppression de l'enseignement des langues nationales ou l'abandon de la vision de la politique agricole communautaire (non pas sans failles) de Sékou Touré, où tout le monde mettait la main à la pâte, ne fusse que pour son côté subsistance, ont bafoué notre identité culturelle et mis à plat les techniques agricoles qui auraient pu à terme, grâce aux projets d'accompagnement des anciens partenaires de l'est, favoriser l'autonomie alimentaire des populations. Pour les opposants irréductibles au régime de Sékou Touré, il faut préciser qu'il ne s'agit pas ici de débattre de la nature du régime mais plutôt de justifier la nécessité de s'inspirer des accomplissements des régimes défunts pour apporter un regain de vitalité à notre souveraineté économique et culturelle nationale que nous avons malheureusement tendance à perdre. Fin de précision. Pour en revenir à nos moutons, *"la défense et la promotion des langues nationales sont indissociables de la souveraineté nationale et populaire, au même titre que la souveraineté alimentaire,"* (Arzalier, 2010). Contrairement à la Guinée, le Botswana a su garder une certaine souveraineté culturelle malgré l'introduction de l'anglais comme langue d'usage par l'ancienne puissance coloniale Britannique. Le tswana (la langue majoritaire du pays à 71%) est promu dans les premières années du système scolaire (au primaire), puis on passe à l'anglais (secondaire et postsecondaire). Au secondaire, le tswana devient une matière d'enseignement (histoire, littérature, rédaction). L'Université du Botswana (environ 20 000 étudiants) est le seul établissement d'enseignement supérieur du pays; l'enseignement est dispensé uniquement en anglais, sauf pour les matières reliées au tswana enseigné comme discipline.

En Guinée, la souveraineté linguistique fut abandonnée dès après la chute du premier régime, bien que par expérience l'enseignement de leurs langues maternelles aux enfants les aide à mieux structurer leurs pensées. Aujourd'hui, la plupart des jeunes professionnels ou étudiants issus du système d'enseignement du deuxième régime ne savent pas lire ou écrire dans les langues locales ni ne maîtrisent-ils parfaitement la langue officielle d'éducation et de travail qui est le français : un gâchis à plusieurs tranchants. Nous perdons non seulement notre souveraineté linguistique mais entrons aussi dans le cercle vicieux pervers de la dépendance culturelle, politique, économique et commerciale qui entrave le développement du pays. Nos pionniers des indépendances africaines doivent se retourner dans leur tombe et se demander à quand la vraie indépendance. Notre appartenance à la francophonie ne justifie pas cette tendance à l'expropriation



culturelle à laquelle nous assistons depuis la fin du premier régime. Aujourd'hui même en France il y a une tendance à l'attachement aux langues régionales, à l'instar du pays basque et du Limousin. Le respect des valeurs culturelles locales est un préalable à la souveraineté nationale d'un pays.

Parallèlement à l'autonomie linguistique, la souveraineté alimentaire quant à elle, selon Maurice Oudet (2004), « désigne le droit des populations, de leurs Etats ou Unions à définir leur politique agricole et alimentaire, sans dumping vis à vis des pays tiers ». Tels étaient les objectifs légitimes du premier régime. C'est de l'ignorance par exemple de penser que le modèle agricole de l'ex Union Soviétique durant la révolution bolchevique de 1917 était basé sur la nationalisation des terres agricoles. Selon Prof. Wolf (2010), à l'époque les soviétiques étaient dans leur vaste majorité (90%) des agriculteurs. Contrairement à ce que l'on peut lire dans les manuels qui traitent de la politique agricole soviétique, en 1917 l'Etat soviétique avait tout simplement récupéré les terres agricoles des mains des gros propriétaires privés pour les redistribuer aux paysans, et ce jusqu'en 1929, selon une application de la définition capitaliste traditionnelle de *“la propriété”* qui stipule que *“toutes les fois qu'un individu fait sortir un objet de l'état ou la nature la mise et l'a laissé, il y mêle son travail, il y joint quelque chose qui lui appartient et de ce fait, il se l'approprie [...] La superficie de la terre qu'un homme travaille, plante, améliore, cultive et dont il peut utiliser les produits, voilà sa propriété”* (John Locke, deuxième traité du gouvernement civil, 1690). La notion que les terres avaient été nationalisées est donc fausse. Même après 1929, lorsque la collectivisation de l'agriculture a été instaurée, l'Etat n'a pas nationalisé les terres. C'est l'industrie qui avait été nationalisée et non le secteur agricole. Les terres appartenaient à des groupes de paysans privés. Les fermiers prenaient leurs propres décisions en matière de stratégie de production et étaient libres de produire ce qu'ils voulaient. En contrepartie, ils se portaient garant de la révolution. Cette formule, avec quelques aménagements pour tenir compte de notre contexte socioculturel de l'époque, aurait pu faire de la Guinée un pays autonome sur le plan alimentaire n'eût été les dysfonctionnements qui ont caractérisé le régime d'alors. Aujourd'hui j'ose espérer que nous nous dirigeons vers un *“système de gouvernance universel”*, mais cela justifie-t-il l'abandon, par exemple, des politiques agricoles qui pourraient s'avérer efficace ? Non, car pour paraphraser Mao, et comme on vient de le voir avec l'application du postulat capitaliste de *propriété privée* au modèle socialiste, « *les phénomènes peuvent être contradictoires sans être contraires* ».

Pour preuve, l'installation du deuxième régime en Guinée a vu la montée de la dépendance alimentaire de façon exponentielle. Pourtant, selon A. Cheneau-Loquay (CEGE T-CNRS, 1988), il a toujours été suggéré que nous étions dans une situation très différente de celle de nos voisins, étant donné l'importance de nos ressources naturelles, notre agriculture d'exportation prestigieuse dans les années cinquante, et le caractère prépondérant du riz dans la production et la consommation locale. Dans le contexte asiatique par exemple, selon Stiglitz (2003), *“l'économie mondiale a cela de paradoxale que la tendance à l'ouverture est contrebalancée par le besoin de régionalisation et surtout d'affirmation culturelle, une certaine recherche d'identité propre. Pour ce qui est de cette région performante aussi bien sur le plan économique que culturel, il semble que l'invention d'une nouvelle forme de capitalisme (capitalisme étatique) soit à l'origine du succès de la région comparé à sa particularité culturelle”*.

En résumé sur l'importance de la souveraineté nationale dans le processus de développement, il ne fait aucun doute que l'économie de marché n'a pas profité au bas peuple en Guinée. La transition anarchique à une forme de

capitalisme sauvage y constitue une aubaine financière pour les élites privilégiées et leurs amis. A qui imputer la responsabilité de ce fiasco ? D'aucuns diraient à certains schémas universalistes de développement préconisés par l'Occident dans un contexte socioéconomique et culturel différent. Mais fondamentalement, ce fiasco tient à un déficit de vision que l'on ne peut imputer qu'à la classe politique et à la société civile dans son ensemble. Nous avons dépensé trop d'énergie à faire ce que nous n'aurions pas dû faire, et cela nous a détournés de ce que nous aurions dû faire. Même si les points de vue sont partagés sur cette question, l'incohérence partielle d'un système peut entraîner la défaillance de tout le système, particulièrement dans un pays où l'exécutif et le judiciaire ne sont pas des forces éloignées les unes des autres. Aujourd'hui il faut adopter une forme de gouvernance où le dialogue, le pragmatisme, l'adaptation, et l'inclusion se substituent à l'anarchie, à l'impunité, à l'exclusion et à l'intolérance, et où les défis communs des populations locales se trouvent mis en perspective par la bonne gouvernance.

## 2. Assurer la légitimité et l'efficacité du pouvoir à travers la gouvernance démocratique

Qu'est-ce que c'est que la gouvernance, et la gouvernance est-elle synonyme de démocratie ? Selon l'IRG (Institut de Recherche sur la Gouvernance), le terme de gouvernance apparaît dans la terminologie contemporaine par le biais de l'anglais, *governance*, dans le sens de *management*. Aujourd'hui, le concept de gouvernance, particulièrement dans nos pays fragiles, est assimilé à la notion de « *bonne gouvernance*<sup>6</sup> », ce qui focalise les réflexions sur les thèmes de transparence, lutte contre la corruption, etc. Heureusement, là aussi, selon Bellina, Magro et de Villemeur (2009) depuis quelques années, les réflexions évoluent et un débat plus ouvert s'est engagé autour de cette notion de gouvernance.

Une nouvelle école de pensée soutient qu'au-delà du développement, ce sont les défis communs des populations qui doivent être mis en perspective par la gouvernance : réalités locales, croissance économique, équité sociale, etc. « *C'est bien parce que la gouvernance interroge le pouvoir en place et les relations entre l'État et la société que doit se dessiner un espace de dialogue porteur d'échanges sur le rôle de l'État et celui des sociétés dans l'institutionnalisation du pouvoir* » (IRG). Certes le projet de consultation démocratique préconisé par la société civile en Guinée constitue un pas en avant vers l'apprentissage des valeurs démocratiques universelles, mais la légitimité et l'efficacité de la prochaine administration dépendra de sa propension à concilier la gouvernance dans sa dimension sociale et la démocratie en temps qu'institution politique. En d'autres termes, les nouvelles autorités devront adopter une forme de gouvernance qui assure l'équilibre entre les besoins sociaux des populations locales et les valeurs républicaines. Gouvernance et démocratie ne doivent donc pas être confondues, comme le rappelle A. Olukoshi (2008), et ce « *même si la forme idéale de gouvernance*

---

<sup>6</sup> Selon l'IRG (2008), les caractéristiques attribuées à la « bonne gouvernance » sont celles de l'efficacité (rigueur budgétaire, politiques axées sur le marché, réduction du champ d'intervention de l'État et privatisation) et de la démocratie (transparence, équité, justice, promotion de l'État de droit, droits civiques et socio-économiques et décentralisation). La lutte contre la corruption constitue un axe central de la « bonne gouvernance ». Selon cette première conception, la « bonne gouvernance » implique : l'État de droit ; la bonne administration ; la responsabilité du gouvernement ; la transparence ; la participation des acteurs non gouvernementaux, notamment des entreprises privées et de la société civile.



*doit être démocratique dans son contenu. La gouvernance interroge en effet la légitimité au-delà des élections et de la notion de représentation. »*

Selon l'IRG, la gouvernance « *démocratique* » ne désigne donc pas la finalité institutionnelle de la gouvernance, mais souligne sa nature de processus d'association à la prise de décisions (J. Rojas Elgueta) autour d'un État légitime (J.-M. Châtaigner). La gouvernance démocratique doit être légitime et les institutions enracinées dans le social, soutiennent S. Rumin, S. Bellina et H. Magro. La légitimité et l'efficacité du pouvoir, dans le contexte d'action publique participative, conduisent à l'adaptation du sentier des politiques publiques aux besoins des populations.

### **3. Promouvoir le leadership, le pragmatisme, la complémentarité et l'ingéniosité sans abus d'autorité**

Selon Schermerhorn, « *le pouvoir est la force à laquelle on recourt pour que les choses se passent comme on le désire* ». Dans une société libre et civilisée, le pronom « on » désigne *la Nation* dans sa dimension populaire. Selon cette définition, le pouvoir appartient au peuple, et celui-ci choisit démocratiquement un des siens (l'exécutif) pour conduire les affaires de la nation. Le judiciaire, en sa qualité de garant des libertés civiles, fait valoir les droits et obligations des citoyens en représentant leurs intérêts partout où besoin est. L'Etat, le judiciaire et les institutions politiques ne doivent donc pas être confondus. Elles doivent être des forces éloignées les unes des autres pour éviter les abus de pouvoir. Il en découle que la gouvernance est synonyme de *leadership* (un concept intrinsèquement lié au concept de *pouvoir*), de *complémentarité*, d'*ingéniosité* et de *pragmatisme*. Mais qu'est-ce que c'est que le pragmatisme ? Le pragmatisme pour moi, c'est une action ou une idée qui paye ; c'est être concret et réaliste. Chez Williams James (dans le recueil *Le Pragmatisme*), l'application la plus célèbre de la méthode pragmatiste concerne le problème de la vérité. « *Cela consiste à dire que le vrai absolument objectif n'existe pas car on ne peut séparer une idée de ses conditions humaines de production. La vérité est nécessairement choisie en fonction d'intérêts subjectifs* » (Williams James). Par analogie, en Guinée, d'aucuns diraient que le Bilan agrégé des anciens régimes demeure mitigé : positif pour les uns, négatif pour les autres, en fonction des intérêts subjectifs de chacun. Pour ma part, il y a eu du bon comme du mauvais dans tous nos systèmes de gouvernance. Aujourd'hui, il faut savoir dépasser les querelles politiques, tirer les leçons des grands échecs et, bien plus, saluer et s'inspirer des modestes accomplissements pour bâtir une nation humble, solide et prospère. C'est cela mon autre conception du pragmatisme.

Le sentiment que le colon (dans une certaine mesure), la guerre froide, la mondialisation (même si selon Stiglitz l'on peut admettre sans se tromper qu'elle n'améliore pas le sort de ceux qui ont le plus besoin des bienfaits qu'elle promet), ou le facteur culturel seraient responsables du manque structurel de succès de notre économie est aberrant. Les causes de nos problèmes sont internes et d'ordre humain. Nous n'avons pas su compter sur nos propres forces pour relever les grands défis socioéconomiques. Cependant, la complexité de l'homme est telle qu'il peut devenir un loup pour l'autre, mais il peut aussi faire des choses extraordinaires pour son prochain. Alors il convient de reconnaître que dans toutes les sociétés du monde, organisées ou pas, démocratiques ou pas, développées ou pas, il y a toujours des situations de manquement aux valeurs républicaines ou à l'éthique dans la gestion de la chose publique qui contribuent aux déséquilibres socioéconomiques. En outre, au vu des expériences sous-régionales, les ratés politiques et économiques de la Guinée ne sont pas une particularité à notre pays. Il faut admettre que certains anciens cadres de l'Etat,

indépendamment du régime politique d'alors, étaient de bonne foi mais avaient malheureusement les mains quasiment liées pour pouvoir lutter contre les déséquilibres macroéconomiques ou restaurer l'autorité de l'Etat<sup>7</sup>. A tous ceux qui ont essayé de changer la donne, il faut donner crédit pour leur courage, bien que les sentiments des populations sur les responsabilités individuelles des anciens cadres de l'Etat soient partagés.

Néanmoins, il ne faut pas écarter les talents sur la base d'intérêt égoïste ou de considérations politiques superficielles. « *L'homme est bon par nature, c'est la société qui le corrompt* » (Rousseau). Plutôt que de voir le mal partout, il faut dans un premier temps créer un Etat fort avec des institutions solides (compatibles avec les objectifs de développement à long terme) capables d'assurer le control et le suivi des activités des ministres ou des cadres occupant des postes à responsabilité. Parallèlement, réinsérer dans les rangs tous ceux qui par leur compétence, expertise, enthousiasme, maturité et INTEGRITE, peuvent contribuer au développement de la Guinée, et ce quelque soit leur affiliation ou neutralité politique. Notre pays n'a pas un déficit de capital humain ; il est en contradiction avec les normes universelles de renforcement et de valorisation des capacités humaines. Un proverbe peut dire que, "*Le savoir est un champ, mais s'il n'est ni labouré, ni surveillé, il ne sera pas récolté*"; pour indiquer que le capital humain à notre disposition sera voué à l'obsolescence s'il n'est pas utilisé de façon efficiente et stratégique. Naturellement, ce ne sont pas toutes les décisions politiques qui vont plaire à tout le monde, mais toute décision doit être prise dans une optique utilitaire, c'est-à-dire pour le bonheur de la patrie. Aujourd'hui, il faut se tourner vers l'avenir en adoptant de nouvelles méthodes de travail plus pragmatiques et respectueuses des valeurs que nous ont léguées les anciens. Nos valeurs africaines doivent constituer un des facteurs premiers du décollage économique de notre pays. L'on est qui on est dans le contexte de sa culture, et notre culture comporte des valeurs essentielles à l'émancipation de notre société : la solidarité, le respect, la morale, la compassion et l'unité que nous avons malheureusement tendance à ignorer au profit d'un intérêt égoïste qui ne contribue guère au bonheur collectif. Pendant que nous nous déchirons (lynchage politique et coup bas pour la conquête du pouvoir, polémiques superficielles et attaques personnelles indignes sur Internet et sur des sujets de société auxquels nous ne trouverons les solutions que si nous travaillons en synergie), les citoyens des pays émergents utilisent leur ingéniosité pour la cause suprême: le développement de leur pays.

Le sous-développement n'est donc pas une malédiction, encore moins une fatalité ou l'apanage des pays du sud. Il est le résultat d'une déficience humaine endogène. L'inclusion, l'ouverture d'esprit et le partage d'idées sont conçus comme un enrichissement et constituent la clé de la réussite des pays développés. Il faut en finir avec les erreurs du passé et opter pour un renouveau politique et économique sur la base d'une vision commune. Pour ce faire, nous devons partager nos idées, nos compétences et nos points de vue "*in a synergy fashion*" en vue d'une Guinée meilleure, c'est-à-dire une Guinée où la recherche du bonheur, « *une activité rationnelle de l'âme en accord avec la vertu* » (Aristote, cité plus haut), demeure une aspiration nationale. L'assouvissement de ce bonheur requière une prise de conscience et un changement des mentalités tant au niveau politique qu'au plan micro et macroéconomique bien qu'il soit difficile d'arriver à un consensus

---

<sup>7</sup> Un sentiment personnel que nul n'est obligé de partager. Mais il faut se méfier car que le peuple connaît les bourreaux de l'économie nationale et veille à ce qu'ils ne soient pas reconduits aux affaires.

dans la démarche à suivre. De toutes les manières, il n'y a jamais consensus dans les débats politiques ou sociologiques, encore moins dans la prise de décision stratégique en matière économique ou en matière de résolution de conflits. Il faut toujours faire des concessions. En *Théorie des Jeux*, il s'agit d'appliquer la stratégie utilisée par le partenaire: on est prêt à coopérer à condition que l'autre coopère également. Le *donnant-donnant* est une variante du *gagnant-gagnant* dans laquelle la maximisation des gains n'est pas recherchée. La situation peut se limiter à *Si tu ne donnes rien, je ne donne rien* (*perdant-perdant*). C'est dans cette logique que nous devons aller autour d'une table de négociation ou nous engager dans un débat politique ou économique quelconque. C'est une mesure de prudence, de bonne conduite, de maturité et de rationalité.

Toutefois, il faut noter que notre société n'a pas le monopole de l'irrationalité. Une petite précision pour distinguer le postulat de *rationalité* au sens strictement économique et dans le langage courant. Pour l'économiste, la rationalité signifie que l'on choisit en fonction d'un ordre de préférence complet, et transitif, avec une information parfaite et sans coût ; lorsque les revenus futurs sont incertains, la rationalité signifie que l'on maximise l'utilité attendue, c'est-à-dire l'utilité d'un revenu multipliée par la probabilité de l'obtenir. Dans le langage courant, il renvoie au fait que l'on agit avec raison et avec autant d'information que possible, ou en termes plus formalisés, au fait que l'on utilise avec cohérence des moyens adéquats pour atteindre des objectifs bien spécifiés. C'est à ce dernier concept de rationalité que je fais référence ici.

Par exemple, la récente crise financière internationale, une crise d'ordre systémique<sup>8</sup> qui a ses origines aux Etats Unis, est due en partie à un excès d'avidité des grandes institutions financières privées, et donc à une défaillance de “ *la machine humaine* ” qui ne respecte pas les règles du marché. De ce point de vue, il semble que l'être humain en général a du mal à vaincre son avidité, son égoïsme, et son besoin de se démarquer des autres en déployant des méthodes parfois irrationnelles. Cette forme de recherche de gloire ne constitue point un signe de réussite sociale, particulièrement lorsqu'elle est opérée dans des conditions illicites car ce sont toujours les paramètres économiques et les citoyens ordinaires<sup>9</sup> qui paient le prix. Pour relancer leur économie, comme c'est le cas aux Etats Unis, les grandes puissances économiques peuvent injecter des milliards de dollars sur les marchés, mais les fondamentaux ne passeront au vert que si les comportements humains suivent la logique des marchés et qu'ils respectent les règles de la société (comme se fut le cas en Suède). Vue le caractère égoïste de l'être humain, “ *peut-on exiger de lui une rationalité absolue, une intelligence au delà de ce que prévoit la science* ”? Non certes, mais cela n'exclue pas un effort d'objectivité, de rigueur, et de professionnalisme dans la gestion quotidienne de l'organisation ou dans la redynamisation des rapports sociaux. Nous devons donc apprendre

---

<sup>8</sup> La définition d'une crise systémique (ou risque non diversifiable) selon Wikipedia est la suivante : « En finance, la **crise systémique** est une expression utilisée pour décrire la probabilité d'occurrence et la gravité d'un dysfonctionnement paralysant l'ensemble du système financier dans une vaste zone ou dans le monde entier, par le biais des engagements croisés, première étape avant des faillites en chaîne. Cela conduirait à un effondrement du système financier mondial. »

<sup>9</sup> Ces braves petites gens, en tant qu'individus, n'ont aucune influence sur le processus à moins qu'ils ne s'organisent pour représenter leurs intérêts avec assez de force pour stopper les inégalités. Il faut des solutions radicales (la révolution) face à l'impunité et à l'injustice sociale.

à être tolérants et chercher à trouver des voies et moyens pour sortir de l'impasse plutôt que de toujours faire porter le blâme. L'économie capitaliste est fondée sur la rationalité des marchés et celle des acteurs économiques. En ce qui me concerne, la rationalité et la tolérance sans abus d'autorité vont de paire car nul n'est parfait.

#### **4. Favoriser l'inclusion des jeunes**

Les jeunes intellectuels Guinéens ont un rôle majeur à jouer aujourd'hui pour relever les défis socioéconomiques de notre pays. Ils peuvent surtout apporter leur contribution en participant à des projets sur des questions et objectifs spécifiques et sensibiliser la population sur les problèmes réels d'un monde de plus en plus intégré. Malheureusement, ils sont exclus à tort du processus de développement, pendant que la Guinée sans sa jeunesse est une marche incomplète. La prochaine administration doit créer les conditions politiques et des structures incitatives pour intégrer les jeunes locaux et favoriser le retour au pays des jeunes talents. C'est dans cette optique de valorisation du capital humain, le facteur premier de développement d'un pays, que nous pourrions valoriser l'assistance internationale et favoriser le processus de développement à long terme. Réintégrer la diaspora en général n'est cependant pas une condition sine qua non au développement de notre pays. La démarche consiste à l'identifier sur la base de critères de moralité, d'intégrité, de leadership, de diplomatie et de compétence en matière de gestion et de communication. A la lumière des expériences récentes en Guinée, les grands diplômés étrangers et les décennies d'expérience professionnelle d'un individu au sein des plus grandes institutions financières ou communautaires internationales ne constituent point des gages d'intégrité, d'objectivité, de vision, d'impartialité, de professionnalisme ou de courage. Les qualités intellectuelles et l'expérience professionnelle d'un individu ne doivent pas être dissociées de sa personnalité ou de sa moralité.

J'invite donc la prochaine administration à s'engager dans une approche inclusive du développement en favorisant l'insertion des jeunes dans les processus politique et de développement économique car ils sont les cerveaux dormants dont nos populations ont besoin pour affirmer leur humanité. J'appelle aussi les jeunes à se mobiliser pour soutenir une meilleure réalisation des programmes de développement. Le sens de l'objectivité de nos jeunes professionnels couplé avec leurs compétences respectives dans divers domaines de l'activité économique ou sociale, et ce dans un contexte de mondialisation, leur confère un avantage compétitif en phase avec la nouvelle donne économique, politique et diplomatique internationale. Le parti politique de ces jeunes est celui de ces millions de Guinéens sans voix qui ne demandent que l'amélioration de leurs conditions de vie. En d'autres termes, ils souhaitent s'engager à défendre les intérêts des sans-voix par la voie noble et démocratique à travers, en autres, des projets de réinvestissements participatifs citoyens en vue d'un développement endogène.

## Chapitre II. Les piliers du développement durable

Le nouvel Etat démocratique Guinéen doit éviter les erreurs du passé. Il doit jouer un rôle essentiel dans un certain nombre de domaines, notamment la fourniture de services sociaux de base en collaborant directement avec les particuliers, les opérateurs économiques et les multinationales en vue de stimuler le développement de l'entrepreneuriat, favoriser un environnement politique approprié, ou promouvoir au besoin certaines fonctions qui ne peuvent pas être initiées par le secteur privé. Toutefois, étant donné l'ampleur du problème, il est irréaliste pour le gouvernement de s'atteler seul à cette tâche immense dans un contexte de grave crise économique interne. Il existe un large éventail d'organisations de la société civile dont la participation est essentielle pour relever ce défi. Les entreprises du secteur privé - nationales ou étrangères - les organisations non gouvernementales ainsi que les organisations communautaires ont un rôle à jouer dans la promotion du bien-être des individus qui traditionnellement émane de l'Etat. Cela est d'autant plus important que le pays soit confronté à un amenuisement des ressources.

### Section 1. En finir avec les carences et les rigidités des régimes défunts

Une des réponses aux problèmes structurels de la Guinée réside dans le fait que le capital humain, l'entrepreneuriat privé, et l'autonomisation des communautés tant au niveau micro et macroéconomique ont été la clé de la réussite des pays développés. Par conséquent, la Guinée doit se doter de lignes directrices pour la promotion du réinvestissement communautaire dans une perspective de développement durable. Ces programmes, selon un rapport de la Banque Mondiale (OED, 2005) doivent favoriser des projets et des initiatives structurantes qui contribuent à améliorer la qualité de vie de la communauté et à favoriser l'enseignement de la responsabilité civique ou citoyenne par rapport aux objectifs de développement participatif. En effet, la responsabilité du développement incombe à tous les fils et à toutes les filles du pays quelque soit leur appartenance ethnique ou niveau d'éducation. A noter qu'au vu des récents événements politiques dans la plupart des pays africains dits "démocratiques", la démocratie sans initiative individuelle ou responsabilité sociale n'est pas un gage de paix, de prospérité ou de développement.

#### 1. La création de valeur ajoutée économique

La création de valeur est un facteur de croissance économique incontestable. Les opérateurs économiques Guinéens ne créent pas de valeur. Les importations ne contribuent à la création de richesse que si elles sont utilisées pour la fabrication de biens à valeur ajoutée destinés à l'exportation. L'ouverture au commerce international a aidé de nombreux pays à se développer beaucoup plus vite car quand les exportations propulsent la croissance, le commerce extérieur contribue au développement économique. « *L'élément clef de la politique industrielle qui a enrichi la majeure partie de l'Asie orientale et amélioré le sort de millions de ses habitants, c'est la croissance fondée sur les exportations* » (Stiglitz). Nous devons être capables de transformer certaines de nos matières premières en Guinée. A défaut, comme c'est le cas actuellement, il n'y a pas de création de valeur ajoutée car on est obligé d'importer tous les biens faits à base de nos matières premières. Plutôt que d'importer, les pays africains qui auront la vision de produire les biens délaissés par la Chine seront les ténors de l'économie du continent.

« Les pays émergents d'Asie ont développé leurs secteurs manufacturiers en mettant en place des unités de transformation de leurs matières premières en produits finis » (Prof. Kane, 2009). Leur mise en place en Guinée nous permettra de positionner notre économie « tant comme fournisseur de matières premières que comme générateurs de produits à valeur ajoutée ». En plus de générer des emplois et de renforcer les capacités humaines, les revenus tirés de la commercialisation de ces produits à valeur ajoutée viendront réduire la prise en otage de notre pays par les multinationales ou les opérateurs économiques locaux. Mais cela nécessite un environnement propice avec une volonté politique réelle de développer des stratégies susceptibles d'aider l'industrialisation du pays. Selon Prof. Kane (cité plus haut), il s'agit de :

1. Renforcer le capital humain : créer une main-d'œuvre productive et assurer des plans de formation adaptés aux besoins de production, de gestion, de marketing et de commercialisation
2. Favoriser la création d'infrastructures adaptées et leur maintien
3. Assurer la qualité des produits et investir dans les nouvelles technologies

## **2. Le rôle promoteur de l'Etat : adopter le concept de « capitalisme étatique »**

L'ouverture, ou l'économie de marché, doit avoir une connotation économique autre que le modèle capitaliste universaliste. Le capitalisme dénote aussi la possibilité d'être flexible, en adoptant plusieurs orientations économiques possibles pour relever les défis du développement. Mao enseignait qu'il ne fallait pas oublier que des phénomènes peuvent être contradictoires sans être contraires. Comprendre cette philosophie c'est déjà cerner la stratégie économique internationale des pays asiatiques. Nous devons dépasser le modèle économique standard occidental pour nous familiariser avec les concepts et les façons de voir et de faire d'autres pays, en l'occurrence les pays asiatiques en replaçant l'Etat dans son rôle de promoteur des investissements, de régulateur et de développeur. L'Etat doit être vu comme un partenaire nécessaire pour le développement au même titre que les investisseurs privés.

Stiglitz suggère que les Etats pauvres restent maîtres de leur politique commerciale en contrôlant les importations pour protéger les industries naissantes ou les producteurs locaux. Selon l'auteur, la plupart des pays industrialisés, dont les Etats Unis, ont édifié leur économie en protégeant sélectivement certaines de leurs industries jusqu'au moment où elles ont été très fortes pour soutenir la concurrence étrangère. Nous contraindre à nous ouvrir à des produits importés qui vont rivaliser avec la production nationale peut avoir des désastreuses conséquences économiques et sociales. Le maintien d'un bon équilibre entre l'entrepreneuriat privé et l'interventionnisme public est la condition d'une bonne stabilité sociale et de la réussite du développement économique. Dans le même temps, afin de disposer d'une main d'œuvre qualifiée, l'Etat doit scolariser massivement les enfants et privilégier l'enseignement professionnel sur l'enseignement supérieur (nous y reviendrons dans la section à suivre). En comparaison avec les modèles nord américains, le capitalisme étatique peut jouer un grand rôle dans la construction de l'économie nationale compte tenu de la configuration sociale de nos populations et la nature précaire des infrastructures publiques. Les domaines d'intervention de l'Etat dans l'économie doivent porter sur les secteurs clés du développement local. Ainsi, selon Stiglitz, la manipulation de l'investissement direct étranger et la taxe spéciale et les subventions accordées à des domaines particuliers des industries exportatrices vont démontrer le rôle



important de l'Etat dans le développement économique. Mais cela ne saurait être réalisable que dans un contexte de bonne gouvernance et de transparence.

Dans son modèle d'équilibre de la croissance endogène, Isaac Ehrlich (1999) stipule que la croissance équilibrée est dérivée d'un acte d'équilibre entre l'accumulation du capital humain, qui engendre la croissance, et l'accumulation du capital politique, qui n'assure que le pouvoir bureaucratique. Dans le cas particulier de la Guinée, cet argument demeure purement utilitaire et est justifié par la nécessité pour le pays d'adopter une nouvelle forme de gouvernance en vue de renforcer les bases de nos institutions et éviter les exclusions improductives du processus de développement économique. Les déchirures sociales et le non-respect de l'autorité politique, en perpétuel conflit avec les objectifs de développement à long terme, expliquent à mon sens le retard politique et économique que la Guinée a accumulé au cours des deux dernières décennies. Il faut noter, cependant, qu'il est difficile de respecter l'autorité publique dans un Etat où les pouvoirs publics ne fournissent pas les services de base essentiels au peuple et où il ya une absence totale de perspectives.

Toutefois, comme nous le soulignons tantôt, les prémisses de la restauration de l'autorité publique c'est tout d'abord le respect de l'autorité judiciaire qui doit demeurer éloignée des forces politiques, ce qui est une façon d'instituer son indépendance. Ceci dit, les pouvoirs publics, en commençant par l'exécutif et les cadres de l'Etat, doivent être les premiers à se plier aux lois sous peine de poursuite judiciaire. Ensuite, viennent les personnes morales et les populations qui doivent elles aussi respecter la loi sous peine de sanctions pénales. En outre, même s'il n'existe pas de véritable hiérarchie juridique entre les membres du Gouvernement, il faut promouvoir la solidarité gouvernementale, et plus généralement faire respecter la hiérarchie ministérielle pour éviter les tensions au sein du gouvernement. Dès lors que cet ordre sera rétabli, l'on pourra alors se pencher sur les questions de croissance économique ou de développement. Mais dans un Etat où une décision de justice peut être banalement contestée, voire annulée par l'autorité politique, et où il n'ya pas de respect mutuel au sein du gouvernement, il est difficile de faire régner la loi. Dans ce cas, il n'y a pas d'autorité du tout. C'est ce système de gouvernance qui a prévalu pendant une bonne partie du régime de feu général Lansana Conté et qui a empêché des cadres de valeur de travailler dans la sérénité et dans le respect des lois républicaines. Il faut fermer cette autre page noire de l'histoire de notre pays et embrasser une nouvelle doctrine porteuse de valeurs universelles.

La feuille de route que doit tracer le nouvel "*Etat démocratique*" Guinéen doit en finir avec les carences et les rigidités des régimes défunts au profit de méthodes plus pragmatiques et créatrices de valeur pour nos populations. Dans toutes les nations développées, l'Etat est un organe de contrôle et de régulation au service du peuple. Il contribue directement au développement économique et social via l'application stricte des lois et la mise en place d'organes de promotion des investissements dans les secteurs clés de développement et d'épanouissement des populations, en commençant par l'attribution à la base des contrats d'exploitations minières à des entreprises à même de réinvestir dans la communauté.

### 3. L'investissement comme condition de l'équité sociale et du développement

Sans investissement il ne peut y avoir de croissance durable, mais encore faut-il que les investissements soient effectués dans les normes d'équité sociale et qu'ils aient une justification économique. Stiglitz (2003) rappelle que les investissements directs étrangers ne stimulent pas souvent la croissance. Selon l'auteur, le revenu qu'apportent les concessions minières, s'il n'est pas détourné, est parfois inestimable, mais le développement, comme nous le soulignons tantôt, est une transformation de la société. Un investissement dans une mine située dans une région reculée ne contribue guère à cette mutation, sauf par les moyens financiers qu'il apporte. *« Il peut aider une économie où il existe des poches de richesse, mais cette forme d'économie n'est pas une économie développée »*. L'ancien président Sékou Touré l'avait compris. Même si la Guinée ne possède pas les technologies de pointe ou les compétences humaines pour valoriser ses ressources naturelles, ces ressources lui appartiennent et la décision d'en jouir ou pas lui revient.

Monsieur Sékou Touré est diabolisé pour n'avoir pas mis nos ressources naturelles au profit du développement. Mais après plus de vingt-six (26) ans d'économie de marché et d'ouverture du pays aux investisseurs étrangers, qu'en est-il du bilan économique de la Guinée ? Pas grand-chose à se mettre sous la dent. Notre pays, comme nombre de pays de la sous région (Nigeria, Sierra Leone, etc.), est aussi riche en ressources naturelles que le Botswana, mais cette abondance n'y a pas nourri la prospérité. Le Botswana, par contre, *« a réussi parce qu'il a su maintenir un consensus politique et économique fondé sur un sens plus large de l'unité nationale et de la responsabilité citoyenne des investisseurs. « Ce consensus indispensable au bon fonctionnement du contrat social entre gouvernants, gouvernés... » et investisseurs, «...avait été soigneusement élaboré par l'Etat, avec la coopération de conseillers extérieurs issus de diverses institutions publiques et fondations privées, dont la fondation Ford »* (Stiglitz, cité plus haut).

Selon la Banque Centrale du Botswana (2008), la discipline financière et la bonne gestion ont permis à ce pays d'accumuler, sur la base des données du 31 décembre 2009, plus de neuf milliards de dollars de réserves, pour un PIB par habitant de près de 15.800 dollars en 2008 ; des réserves dans lesquelles la banque pourrait puiser pendant les périodes de vache maigre ou de déficits budgétaires non persistants. A rappeler qu'aujourd'hui le Botswana est parmi les tops 10 pays africains subsahariens qui détiennent 90% des réserves en devises du continent (Allafrica.com, 2009). En Guise de comparaison, la Guinée, avec une population de près de 10 millions d'habitants et une richesse en ressources naturelles très au dessus de celle du Botswana, a un PIB de 3.8 milliards de dollars (Banque Mondiale, 2008), soit un PIB par habitant de 382 de dollars, contre 11.5 milliards de dollars pour le Botswana pour une population de moins de 2 millions d'habitants. Quel contraste !

Notre capacité à nous prendre en charge économiquement ou à intégrer l'économie mondiale est une condition sine qua non à la souveraineté nationale. A cela s'ajoutent la volonté, le patriotisme, la discipline et la rigueur dans les actions politiques et économiques locales. Un professeur de macroéconomie disait qu'il fallait cent ans pour devenir un pays développé. Mais il ya deux exceptions à la règle : la Corée du Sud et Israël (bien qu'étant des pays émergents par définition). Il ya à peine 50 ans la Corée du Sud était l'un des plus pauvres de la planète. Aujourd'hui, c'est un véritable miracle ; elle pointe au 13e rang mondial (deux rangs devant la France). En 1960, par exemple, la Côte d'Ivoire était au même niveau de développement que la Corée du Sud. Pendant que l'économie ivoirienne commence à dégringoler vers la



fin des années 70s, l'économie de la Corée du Sud explose littéralement depuis 1970, réalisant un record incroyable de croissance et d'intégration dans l'économie mondiale moderne. Selon la Banque Mondiale, en 1960 le PIB par habitant était comparable aux pays les plus pauvres de l'Afrique et de l'Asie avec 260 \$ par habitant. Aujourd'hui, son PIB par habitant (multiplié par 400 depuis les années 60s) est égal aux petites économies de l'Union Européenne. Les populations sud coréennes, poussées par une ambition et une fierté nationale à toute épreuve, n'ont pas l'intention d'en rester là. Aujourd'hui, le pays a l'ambition d'aller au delà des marchés asiatiques et conquérir les pays européens et américains. A noter que la Corée du sud, n'ayant aucune ressource naturelle, a misé sur son capital humain et ses exportations pour se développer. Sa devise demeure : *"apprendre encore et toujours"*. La Guinée doit s'inspirer des accomplissements de ce pays, du Botswana ou de l'Ile Maurice voisin, notamment pour mener à bien sa politique d'investissement et de gestion des ressources naturelles, car les modèles capitalistes à l'Américaine ne constituent pas nécessairement une fin en soi compte tenu du contexte socioculturel de notre pays. Dans le cadre des accords bilatéraux de coopération sus-sud, il ne serait pas vain de dépêcher une mission technique de travail à Gaborone, capitale du Botswana, pour étudier les méthodes de gestion ainsi que les stratégies d'investissement sur lesquelles repose le succès de ce pays.

L'ouverture en Guinée a favorisé la prise en otage du peuple par l'élite privilégiée pendant une bonne partie du régime défunt de feu général Lansana Conté. Mais encore plus dévastateur pour l'économie nationale est le manque d'investissement physique. La vaste majorité des investissements en Guinée s'appuie sur l'existant. Le déficit d'infrastructures provient en partie de l'inexistence d'une politique publique d'investissement cohérente basée sur la création de valeur. Il n'y a pas de retombées économiques des influx de capitaux sans investissement physique. Le sentiment qu'un projet d'investissement à long terme soit porteur de valeur provient de l'existence d'une corrélation directe entre les investissements directs étrangers (IDEs) et, d'une part, le transfert de technologie, la formation du capital humain, la construction d'infrastructures et, de l'autre, l'appui social à la communauté. L'existence d'un Etat irrationnel et désorganisé crée les conditions d'une forme d'investissement destructrice de valeur. Aujourd'hui, il faut embrasser une nouvelle culture de gestion en matière d'investissement en phase avec les besoins des populations. Les multinationales, au même titre que les opérateurs économiques locaux, doivent être soumises à des exigences d'humanité en les obligeant à réinvestir dans la communauté, à créer des emplois pour tous et à poser les jalons du chantier du développement en aidant à la construction d'infrastructures et en contribuant à la formation et à la valorisation du capital humain. La disponibilité des infrastructures crée la demande et favorise un effet d'entraînement sur tout le reste de l'économie.

Parallèlement, les ressources naturelles de la Guinée doivent être valorisées non seulement en termes de retenue fiscale, mais aussi en termes de transfert de technologies, de paiement de dividendes (partenariat plutôt que concession totale), et de réinvestissement d'une partie des profits dans les secteurs de prospérité comme la santé, l'éducation et les infrastructures. Les investisseurs doivent impérativement se mettre en phase avec les besoins des populations. Selon la théorie des étapes de la croissance, toute société passe par cinq phases: *tradition, transition, décollage (take off), maturité et consommation intensive*. Le problème soulevé par le développement se situe au niveau de la troisième séquence. *Le décollage* se produit grâce à une forte augmentation du taux d'investissement, déclenchant une dynamique autoentretenu de la croissance (*Rostow*). Grace aux effets d'entraînement, (*Hirschman*), et dans un contexte de bonne gouvernance, cette

croissance va avoir des retombées économiques sur les autres secteurs de l'économie nationale, déclenchant ainsi un processus de création d'emplois, de formation - la valorisation du capital humain - et de distribution de revenu.

L'investissement privé ne consiste pas simplement à créer de la richesse financière et, dans le cadre des mines, à explorer, exploiter et acheminer le brut vers les pays développés pour y être transformé. Il consiste aussi à créer des programmes

- d'aide à la communauté ;
- d'amélioration des pratiques de gestion et de formation du capital humain local dans la perspective de la reprise en main des activités de transformation sur le plan local par des locaux ;
- de facilitation d'autres types d'imitation et d'apprentissage compétitif.

Dans le contexte actuel d'intégration des économies, nous devons penser global mais agir local car le développement est endogène. L'engagement des investisseurs privés à créer de la richesse financière ou à innover signifie non seulement concevoir de nouvelles idées mais également créer de la valeur sociale. L'investissement communautaire est une autre manière pour les investisseurs ainsi que nos partenaires au développement de contribuer à la prospérité locale en améliorant la qualité de vie et en renforçant les communautés au sein desquelles ils sont actifs grâce notamment à des contributions financières et une mobilisation à l'échelle nationale.

L'investissement communautaire de l'entreprise est une stratégie de gestion de son programme de dons, de philanthropie ou d'engagement social. C'est de « *l'intérêt personnel éclairé* ». Le principe de base de l'investissement communautaire est le suivant : le budget des dons d'une entreprise doit être géré avec la même rigueur que n'importe quelle autre dépense. Il doit être conforme aux orientations de l'entreprise, ses buts et objectifs (au service de la communauté comme de l'entreprise) doivent être clairement définis, il doit être évalué et axé sur les résultats. Il s'agit principalement de la responsabilité éthique globale des investisseurs envers la société où ils exercent leurs activités. La principale mission d'une entreprise consiste, d'abord et avant tout, à réaliser un profit, tout en exerçant son activité dans le cadre de référence légal, éthique et moral en vigueur. Une entreprise socialement responsable — qui pratique l'engagement social — cherche également à optimiser les effets positifs de son activité, tout en minimisant ses effets négatifs. L'importance accordée aux questions de l'environnement, des droits de la personne et des ressources humaines, au développement communautaire, à la sécurité, à la santé et aux normes professionnelles est cruciale pour une entreprise qui est une bonne citoyenne.

## Section 2. Applications pratiques

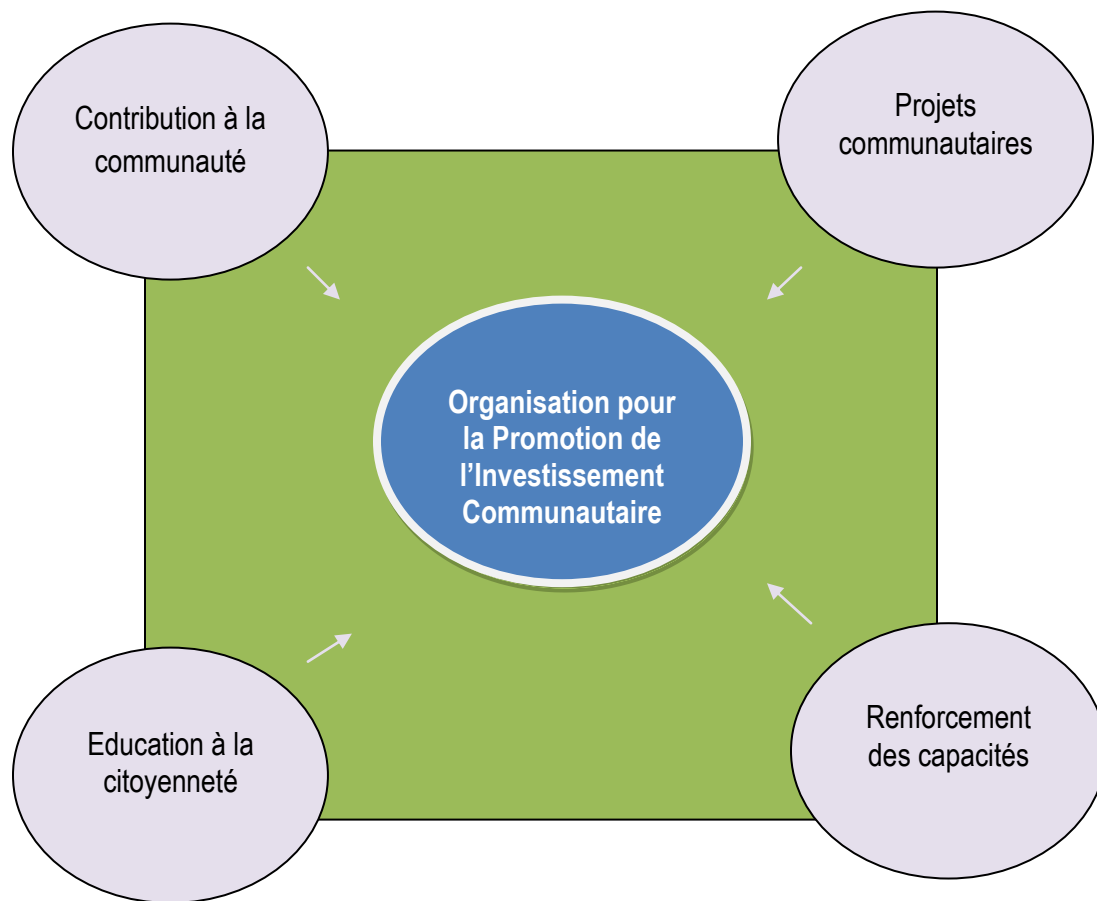
Il faut promouvoir un modèle économique qui valorise les pratiques citoyennes et les principes de gestion du réinvestissement communautaire et des organisations sociales. Ces organisations vont exercer des activités ayant pour but de faciliter la réalisation des projets d'investissement communautaire et d'offrir les services nécessaires aux promoteurs et aux investisseurs privés pour le lancement ou le développement de leurs projets de soutien à la communauté. Ce projet s'inspire également de la Théorie de la Justice qui

*énonce un principe susceptible de guider la mise en place d'institutions réalisant un consensus social général qui s'impose sans pour autant contredire le principe d'efficacité économique. Cela conduit à définir deux principes: 1°) le principe de liberté selon lequel chaque personne doit avoir un droit égal au système le plus étendu de libertés de base égales pour tous, qui soit compatible avec le même système pour les autres; 2°) le principe de différence au terme duquel les inégalités sociales et économiques doivent être telles qu'elles soient: a) au plus grand bénéfice des plus désavantagés, b) attachées à des fonctions et à des positions ouvertes à tous (Rawls).*

Ce modèle économique est fondé sur la théorie économique du *Cercle du Capitalisme* qui suppose que les acteurs économiques existent en tant qu'énergie humaine qui fonctionne au sein d'orbites économiques auxquelles doit se conformer l'individu pour se diriger de façon dynamique vers le cercle du pouvoir. Il ya cinq orbites économiques: le Consumérisme, l'Intellectualisme, le Capitalisme, la Richesse, et le Pouvoir. Le modèle place l'organisation en question au centre du cercle autour duquel gravitent divers mais distincts intervenants dévolus (dans notre contexte, il s'agit des partenaires au développement, des investisseurs privés étrangers ou locaux, des pouvoirs publics et des particuliers philanthropes), ce qui devrait réduire les conflits d'intérêts potentiels en aval. Ainsi, l'objectif visé dans la première phase du projet est de promouvoir et de consolider le développement socio-économique dans les villes. Grace à l'appui des investisseurs étrangers et des opérateurs économiques locaux, l'organisation va s'attaquer au programme de chômage et des inégalités sociales à travers le développement des ressources humaines, l'accès aux services de base, et la promotion d'un développement local harmonieux. Les acteurs économiques locaux doivent prendre en considération des demandes provenant de divers secteurs d'activité indépendamment de leurs objectifs d'affaires. Mais la priorité doit être donnée aux secteurs de l'éducation, de la santé, de la construction d'infrastructures légères, et de l'assistance technique.

**LA DYNAMIQUE DE L'INVESTISSEMENT PRIVE EN GUINEE ET SA NECESSAIRE DIMENSION SOCIALE**

UN SYSTEME DE SOLUTIONS  
STRATEGIQUES POUR  
L'INVESTISSEMENT SOCIAL  
EN GUINEE



## 1. La Guinée, ma patrie ; mon travail, mon pain : inculquer les notions de citoyenneté et de valeur travail

Inculquer les notions de citoyenneté et de valeur travail n'est pas une mince affaire dans une société telle que la nôtre, pourtant elles se présentent comme un grand pilier pour le développement d'une nation.

### a. Initier un programme national d'éducation à la citoyenneté

*« Au sens strictement juridique, un citoyen est un habitant d'un Etat doté d'une législation destinée à protéger les droits civils et politiques des individus qui, en retour, ont des obligations à son encontre : obéir aux lois du pays, contribuer aux dépenses communes et défendre le pays s'il venait à être attaqué, »* Brian Howe (2008).

Selon l'auteur, la citoyenneté se distingue de la nationalité ou de l'identification ethnique – deux termes qui, dans ce contexte, sont synonymes et ont en commun le principe d'une communauté culturelle et linguistique. Il faut rappeler que l'Etat est une entité politique et géopolitique, tandis que la nation est une entité culturelle et/ou ethnique. La citoyenneté dépend de l'Etat et n'a rien à voir avec la nationalité. Aujourd'hui, la citoyenneté en Guinée doit dépasser la simple relation juridique entre les individus et l'Etat. En plus de sa dimension juridique, souligne Brian Howe, qui renvoie aux droits et aux obligations civiques et politiques, la citoyenneté comporte une dimension sociale. Etre un citoyen, un bon citoyen, fait partie de l'identité de tout un chacun. Notre sentiment d'appartenance à une communauté nous incline à lui accorder notre attention. *« Dans le même temps, nous souhaitons que les autres en fassent autant et, qu'avec nous, ils recherchent le bien-être de la communauté toute entière, »* rappelle Brian. Au sens large, donc, la citoyenneté implique des sentiments d'identité, d'appartenance, d'inclusion, de participation et d'engagement social. En définitive, selon l'auteur, en tant que partie inhérente de la communauté, le citoyen peut peser de son influence sur celle-ci et contribuer à sa prospérité. Le citoyen est ainsi à la fois un *« bénéficiaire »* de droits et d'obligations et un *« acteur »* qui participe au sein d'un groupe auquel il a le sentiment d'appartenir. Selon cette définition, les citoyens sont égaux en dignité.

Aujourd'hui, la Guinée est un pays où l'éducation à la citoyenneté démocratique doit être initiée à travers, par exemple, des programmes pédagogiques nationaux d'information et de formation, dans une forme divertissante et accessible au public. Ces programmes, quoique complexes et difficiles, nécessiteront le leadership de l'Etat, la mobilisation de la société civile et un engagement à long terme des partenaires au développement en faveur de programmes qui auront nécessairement un caractère transversal. Ce projet va contribuer à l'éveil d'une conscience citoyenne chez les populations et favoriser un rapprochement entre l'Etat, les citoyens, les partenaires au développement et les opérateurs économiques pour le bon déroulement du processus de changement des mentalités tant nécessaire pour le développement de notre pays.

L'éducation à la citoyenneté démocratique désigne un processus éducatif destiné à faire des populations des citoyens actifs et responsables, capables et prêts à contribuer au bien-être de la société dans laquelle ils vivent. Les trois objectifs de l'éducation à la citoyenneté démocratique, selon Brian Howe (2008), sont les suivants :

1) inculquer des notions politiques : connaissance des institutions civiles et politiques et des problèmes sociaux ;

- 2) développer les capacités requises, comme l'esprit critique, la coopération et l'écoute active ;
- 3) promouvoir des valeurs et des attitudes qui favorisent l'active participation et l'implication dans la vie locale.

Cette approche spécifique distingue l'éducation à la citoyenneté démocratique de la traditionnelle éducation civique (ou éducation à la citoyenneté) qui privilégie l'apport de connaissances et donne la priorité à la loyauté et aux responsabilités.

### **b. Réhabiliter la valeur travail**

Il faut mettre en valeur la notion de *travail* en Guinée et promouvoir une politique de nomination des membres du gouvernement et des cadres de l'Etat occupant des postes à responsabilité en phase avec les exigences de développement de notre pays. Mais avant d'aborder ce sujet, il convient de définir les concepts de *valeur* et de *travail* séparément.

#### **La valeur**

*Les valeurs, depuis Durkheim et Weber, sont fondamentales pour expliquer l'organisation et le changement au niveau des individus et de la société. Une valeur est une croyance durable qui se traduit par le choix d'un mode de conduite ou d'un but de l'existence que l'on préfère personnellement ou socialement (Rokeach, 1973). Pour Schwartz, les circonstances de la vie donnent aux individus des opportunités de rechercher ou d'exprimer certaines valeurs plus ou moins facilement que d'autres. Ainsi, les personnes adapteraient leurs valeurs aux circonstances de leur vie. Ils augmentent l'importance qu'ils attribuent aux valeurs qu'ils peuvent atteindre sans difficulté, et diminueraient l'importance de valeurs qu'ils ne peuvent pas atteindre. Ceci s'observerait pour la plupart des valeurs. On observe le contraire pour les valeurs qui concernent le bien-être matériel et la sécurité. Quand ces valeurs sont inaccessibles, leur importance augmente, quand on peut les atteindre facilement leur importance diminue (R. Sainsaulieu, 1993)*

#### **Le travail**

D'un point de vue pratique, le travail, dans sa dimension extrinsèque (Aravis, 2008), apporte une rémunération et parfois d'autres avantages financiers, mais c'est sa dimension intrinsèque qui nous intéresse ici car c'est celle-ci qui apporte une rétribution reconnue socialement. L'idée que le travail est un devoir vis-à-vis de la société doit progresser dans l'esprit du Guinéen. En effet, nous devons voir dans le travail les moyens de se réaliser, de développer des capacités, de s'intégrer dans la société, d'obtenir une reconnaissance sociale, une identité individuelle et collective (Meda et Lavoine). Du point de vue littéraire, selon un écrit sur Wikipedia.com, l'étymologie du mot travail proviendrait du latin « *tripalium* ». Curieusement, le « *tripalium* » était un instrument de torture à l'époque romaine. De fait, depuis très longtemps le travail est donc considéré comme une torture ou tout au moins comme une obligation. Cependant, le mot « travail » a plusieurs sens selon les époques. Dans sa notion moderne, le travail est une action humaine organisée et utile, rémunérée ou pas. Selon Adam Smith, « *Le travail désigne l'effort physique ou intellectuel qui doit être accompli pour obtenir un résultat recherché (la création de valeur) et constitue l'un des éléments d'appartenance d'un individu à la société, et perçu comme un devoir moral et social* ». Dans toutes les sociétés, modernes ou pas, la valeur travail, au sens « facteur de production », demeure le levier permanent de la distribution de revenu, de la croissance économique et du développement. En à peine cinquante

ans, l'éducation et la valeur travail ont transformé la Corée du Sud en une des toutes premières puissances économiques mondiales. Le temps de travail effectif moyen d'un employé Coréen est de 12 heures par jour. C'est un pays qui compte sur sa force de travail et une volonté de bien faire sur tous les aspects de la vie économique. Etant donné le lien étroit entre travail et création de valeur au sens utilitariste, *« la valeur travail devient donc un devoir moral et citoyen qui doit être accompli conformément à son essence de liberté créatrice<sup>10</sup> »*.

La Guinée est un pays où le travail doit être érigé en vraie valeur, et où les mesures de formation et de changement des mentalités doivent être mises en place pour stimuler la conscience professionnelle. A défaut, à l'image du fonctionnement de l'administration Guinéenne actuelle, toute politique de développement économique ou de promotion des valeurs démocratiques sera vouée à l'échec. Parallèlement à la réhabilitation de la valeur travail, il faut mettre les hommes et les femmes qu'il faut aux places qu'il faut pour tirer le meilleur d'eux-mêmes. Le manque de compétence en matière de gestion du personnel est une autre cause de l'échec de notre administration publique. La Guinée a besoin d'institutions pérennes et de bons leaders au sens qualité organisationnelle, pragmatisme, rigueur, et gestion des ressources humaines. Comme la citoyenneté, le travail est donc une valeur qui impulse un pays vers le développement et la prospérité. *« Il n'est de richesse que d'hommes, et effectivement ce sont les capacités productives et l'ingéniosité des hommes qui sont la seule véritable source de richesses, »* disait Jean Bodin. Les Pharaons de l'Égypte antique ne possédaient pas de grues, d'outils électriques ou des ordinateurs, mais par la force de l'esprit, du courage et de l'ingéniosité, ils ont pu concevoir et réaliser les plus impressionnantes architectures jamais réalisées de nos jours. Qu'avaient-ils que nous les Guinéens n'avons pas aujourd'hui ? La notion de la valeur travail, la discipline, et la vision.

## **2. La formation du capital humain : la création de centres ou d'écoles de formation communautaire**

L'éradication de la pauvreté commence par l'éducation des citoyens. Il y a une jeunesse grandissante en Guinée en perdition. L'investissement dans le capital humain apparaît donc comme une opération économique fondamentale et revêt une importance capitale dans le développement. Notre économie doit utiliser davantage la ressource *"matière grise"* que les ressources naturelles non renouvelables. En effet, *« les bienfaits de la formation professionnelle se diffusent à l'ensemble de l'économie, au-delà des avantages procurés à la personne formée et à son entreprise »* (libertariens, 2009). Certains personnes pensent que notre bauxite et maintenant notre fer sont des richesses, mais sans le travail de l'homme et les technologies que nous utilisons ces richesses ne serviraient à rien, n'auraient aucune utilité, donc aucune valeur. Ainsi, *« Notre travail et nos technologies transforment la nature et sont capables de produire des biens et des services qui satisfont une demande. Ce qui différencie les pays riches des pays pauvres c'est une capacité inégale de production des hommes et de leurs machines »* (cité plus haut, *les sources et les limites de la croissance*). Il faut donc renforcer les capacités locales à travers des formations professionnelles de courte durée qui débouchent directement sur l'emploi.

---

<sup>10</sup> Adam Smith, dans sa recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations.



Notre pays possède certes une forte population de dix millions d'habitants, mais la capacité productive de chacun est faible, si faible que tout ce qui est produit par la population ne permet pas toujours de satisfaire les besoins vitaux de cette même population. En revanche, la forte productivité des pays développés (même celle des plus petits comme le Luxembourg, l'Irlande, la Finlande ou le Danemark) leur permet d'offrir sur le marché de quoi satisfaire bien plus que les simples besoins vitaux locaux.

La théorie de la croissance endogène donne un rôle moteur dans la croissance aux :

- capitaux physiques, par l'investissement qui pousse les autres entreprises à investir et à former dans l'utilisation de nouvelles machines ;
- les investissements technologiques qui diffusent les innovations dans la société ;
- dépenses publiques en infrastructures afin de susciter les investissements privés.
- dépenses publiques notamment en matière d'éducation pour l'amélioration du capital humain.

Le gouvernement et les multinationales en particulier doivent comprendre que la formation technique et l'excellence universitaire et professionnelle sont au centre d'un idéal social pour notre nation. Pour ce faire, les actions de formation professionnelle, d'éducation des ménages, d'alphabétisation et de soutien scolaire doivent être réalisées, en collaboration avec les corps socioprofessionnels cités plus haut, en vue de répondre aux exigences de l'économie nationale. Les étudiants des domaines des mines par exemple en lien avec le domaine des affaires doivent être favorisés par le programme; par des investissements dans les écoles ou centres orientés vers la formation professionnelle; par le financement de projets en milieux défavorisés qui vise la lutte contre le décrochage scolaire. L'accélération de la formation de l'entrepreneuriat interviendra à la suite de la formation des ménages. Ces centres de formation communautaire permettront aux jeunes défavorisés, ou sortants des universités locales sans expérience professionnelle, d'acquérir les compétences nécessaires pour entrer dans le monde du travail. La pérennisation des centres sera assurée par l'insertion des jeunes en entreprise, ce qui permettra l'application des théories enseignées.

### **3. Des programmes de soutien scolaire dans les écoles sur tout l'étendu du territoire**

Ces programmes auront pour objectif d'améliorer la qualité de l'enseignement en offrant des cours particuliers aux élèves ou étudiants du primaire au lycée. Ces programmes favoriseront ainsi une meilleure attention des professeurs et des élèves et réduiront les risques d'échec scolaire. En général, les élèves/étudiants bénéficiaires de ces programmes progressent et améliorent leur niveau scolaire au plus grand plaisir des enseignants et des parents.

### **4. Le Conseil Technique Volontaire (CTV)**

Le partage d'idées doit être conçu comme un enrichissement et les apprentissages comme une opportunité nouvelle. Ma modeste expérience professionnelle aux Etats Unis d'Amérique, particulièrement dans les domaines bancaires, du développement communautaire, de la recherche, de l'enseignement, et de la gestion de l'entreprise, a été enrichie en partie grâce à mon engagement dans l'assistance technique aux petites et moyennes entreprises, mais aussi et



surtout grâce à ma collaboration avec les volontaires du " SCORE ", un programme de conseil en gestion par des cadres à la retraite aux Etats Unis d'Amérique.

Nous pourrions développer des programmes de formation similaires en Guinée et, plus largement, des programmes de conseil et d'assistance, destinés aux jeunes et aux chefs de petites entreprises. Par ce biais, nous apporterions un soutien très poussé qui appréhenderait vraiment la réalité de l'entreprise concernée qu'il s'agisse de la création d'entreprise, de la gestion, des processus de production ou de la commercialisation, et ce à tous les stades de la vie de l'entreprise. L'objectif premier de ces programmes serait d'offrir aux jeunes et aux petites entreprises les services gratuits d'un corps de professionnels volontaires venant de secteurs très divers pour les aider. Le rôle principal de ces programmes serait de déceler l'offre de conseil de la part des professionnels et autres volontaires du monde des affaires et de la mettre en relation avec les besoins des populations. Ces volontaires vont prodiguer des conseils principalement parce qu'ils ont vécu eux-mêmes une expérience réussie de création de petite entreprise, ce qui est un gage de la qualité et de l'opportunité des avis donnés.

Pour ce faire, deux moyens pourraient être utilisés: d'une part le conseil personnalisé, d'autre part des séminaires collectifs de formation. Ce type de conseil sera surtout utilisé pour

1. la création de l'entreprise ; l'aide à l'obtention de financements
2. l'élaboration de plans de développement, le marketing, la stratégie publicitaire et de distribution
3. la tenue de la comptabilité ; l'analyse financière et le contrôle des coûts
4. la gestion du personnel ; les techniques de recrutement
5. les études de marché
6. L'enseignement du droit du travail et de l'éthique des affaires

En marge de ces programmes, il faudra élaborer des programmes en vue d'améliorer le statut socio-économique de la femme et favoriser l'égalité entre les hommes et les femmes dans les secteurs tels que l'éducation, l'emploi, la santé, le planning familial, et promouvoir leur participation politique.

## **5. La construction d'une Bibliothèque Nationale et des antennes annexes à l'intérieur du pays**

La construction d'une grande Bibliothèque Nationale et des antennes de quartiers (à Conakry et en province) va nous permettre d'offrir des services de qualité dans beaucoup de domaines. Elle aura pour fonction d'acquérir, conserver et communiquer la documentation correspondant aux disciplines enseignées et aux activités de recherche menées dans les écoles et universités locales. Lieu de culture, de loisirs et de formation, la bibliothèque sera ouverte à tous. On pourra la fréquenter en y étant inscrit. Des espaces seront aménagés pour une lecture sur place. Pour commencer, il s'agira d'une bibliothèque spécialisée aux sciences de la santé, à la gestion, à la finance/économie, l'informatique, la technologie, le droit, la culture, l'histoire et l'environnement. Conakry, la capitale, se veut une ville accueillante et une Bibliothèque Nationale digne de ce nom nous aidera à réaliser notre intention principale: un développement réussi de la vie universitaire et la réussite des projets académiques et scientifiques. Sans la Bibliothèque Nationale et sans les conditions parfaites pour

d'autres bibliothèques à l'intérieur du pays et dans les quartiers, la réalisation de ces ambitions restera à mi-chemin. La construction des bibliothèques devra aller de paire avec la formation technique au métier de bibliothécaire. Par ce biais, le personnel de la bibliothèque sera à la disposition des lecteurs pour les assister dans leurs recherches bibliographiques, les identifications de documents scientifiques, et la fourniture de documents.

La bibliothèque renfermera :

- des ouvrages scientifiques spécialisés en génie mécanique, génie électrique, informatique et économie gestion, math, les sciences médicales, la physique, le droit, l'environnement, le français, anglais, etc.
- des affiches, presse et documentations diverses.
- des romans, biographies...

Elle contiendra une grande salle de lecture pour la consultation sur place, une salle informatique pour la recherche et la consultation via le réseau internet, et des salles de conférence et de formation.

## **6. Une urgence : améliorer la formation des enseignants**

La formation initiale des enseignants paraît aujourd'hui inefficace en Guinée vu le bas niveau des étudiants ou des élèves sortants de nos écoles ; mais la formation continue est sans doute insuffisante. Certains enseignants ont un niveau de communication (orale et écrite) médiocre, et certains sont en poste depuis longtemps et n'ont pas appris à enseigner selon les mêmes méthodes d'aujourd'hui. D'autre part, le peu d'étudiants brillants qui sortent des universités préfèrent travailler dans des secteurs qui rémunèrent mieux en raison de la situation de précarité dans laquelle vivent nos enseignants. Le recrutement des candidats à la formation d'enseignant/maître doit se faire au niveau bac plus 4 et assurer un droit à la formation de 100 à 150 heures par an les trois premières années d'enseignement par des experts en la matière. Mais de prime abord, il faut sélectionner les meilleurs lauréats de nos universités pour effectuer ces formations en leur offrant des avantages économiques et sociaux s'ils acceptent de s'orienter dans l'enseignement. Mieux, la formation à l'apprentissage du français (la langue d'enseignement et de travail) ainsi que des techniques d'enseignement doit tenir une place importante dans l'emploi du temps non seulement des candidats au métier d'enseignant mais aussi des stagiaires en formation continue. Les cours doivent les préparer efficacement à leur métier, mais un effort supplémentaire doit porter sur la formation continue dans des conditions optimales. Il y a un effort à faire dans beaucoup de domaines de l'enseignement dans notre pays pour améliorer ses performances, mais cela demande des moyens supplémentaires et davantage de formateurs étrangers et nationaux pour rehausser le niveau de nos enseignants. Dans cette optique, l'on peut par exemple mettre à contribution nos cadres ou enseignants à la retraite des années phares de l'enseignement national pour redonner un regain de vitalité à notre système éducatif.

## 7. La création d'un Centre Hospitalier Universitaire (CHU) Général à l'intérieur du pays

La création d'un CHU avec des fonds privés et/ou publics à l'intérieur du pays va désengorger la capitale, assurer les formations aux métiers de la santé et du social, et favoriser la stimulation de l'activité économique à l'intérieur du pays en vue de réduire l'exode vers la capitale. Les enseignements conjoints à l'hôpital et à la faculté aussi bien dans la formation initiale que post universitaire seront offerts. En effet, le centre hospitalier et universitaire sera un centre de soins où, dans le respect des malades, seront organisés les enseignements publics médical et post universitaire, ainsi que, sans préjudice des attributions des autres établissements de recherche et d'enseignement, la recherche médicale et les enseignements para-médicaux. Les études doivent permettre aux étudiants de participer effectivement à l'activité hospitalière.

En plus de développer davantage la recherche, la création du CHU va accélérer les formations aux métiers de la santé à la hauteur des formations offertes par des pays amis comme l'Algérie, le Maroc, la Tunisie, ou la Malaisie. Les cours seront dispensés par des Guinéens et/ou par nos partenaires au développement dans le cadre des accords bilatéraux de coopération. Le manque de compétence peut avoir des conséquences graves ou entraîner la mort. Dès lors, un haut degré de compétence est à la fois attendu et exigé des médecins. Ces derniers doivent recevoir un enseignement long destiné à leur assurer cette compétence, mais vu l'évolution rapide des connaissances médicales, le maintien de ces aptitudes constitue un défi qu'ils doivent relever sans cesse. Il ne s'agit pas seulement de maintenir un niveau de connaissances scientifiques et de compétences techniques mais aussi des compétences et comportements éthiques, puisque les nouvelles questions éthiques dérivent des changements de la pratique médicale même et de son environnement social et politique. En outre, la disponibilité des infrastructures médicales à l'intérieur du pays va créer la demande et favoriser un effet d'entraînement sur tout le reste de l'économie : création d'emplois, demande de produits et de services divers, construction d'infrastructures conjoints divers, urbanisation, tourisme médicale, en plus de répondre aux besoins quotidiens des populations.

En résumé sur ce modèle économique, selon le rapport du département d'évaluation des opérations (OED, 2005 cité plus haut) de la Banque Mondiale, « *pour atteindre son objectif, un projet doit pouvoir être rapidement adapté aux évolutions des besoins techniques et organisationnels, mais aussi aux capacités et aux priorités locales.* » Ce qui justifie notre approche, en particulier dans le contexte actuel de la Guinée. Ainsi, notre modèle va s'inspirer des procédures d'appel d'offre différenciées qui permettraient d'engager les multinationales, les opérateurs économiques locaux et les techniciens volontaires en fonction de leurs compétences. Selon l'approche orthodoxe de l'assistance en développement urbain, « *dans le cas d'un programme national de grande échelle, il faudrait pouvoir profiter de la multiplicité des projets qui seraient mis en place simultanément. Des échanges informels et formels entre communautés sur leurs expériences, problèmes et solutions respectifs pourraient donc être assurés pour qu'un apprentissage horizontal puisse avoir lieu* » (OED cité plus haut).

La Guinée doit promouvoir l'approche coopérative de l'assistance et à assurer un impact durable de l'investissement communautaire. Un rôle central reviendrait à l'ensemble des socioprofessionnels participants, y compris les particuliers, les promoteurs du développement et les pouvoirs publics par le biais des communes, en particulier, en ce qui

concerne l'exploitation et l'entretien d'infrastructures et de services urbains. La prise de conscience par les citoyens de l'importance des services et des infrastructures mis à leur disposition en vue d'améliorer leur qualité de vie devrait induire des comportements responsables vis-à-vis de l'entretien et de la maintenance desdits infrastructures. C'est par cette approche incitative et responsable de l'investissement communautaire que doit s'élaborer tout projet d'assistance communautaire. Les expériences internationales en matière de solidarité communautaire n'excluent cependant pas l'innovation et l'aménagement des méthodes en fonction du contexte socioéconomique, politique ou culturel du pays. Quelque soit la méthode envisagée, les différents participants doivent observer les principes de base de fonctionnement de toute organisation (éthique, justice, équité, impartialité, loyauté, patriotisme, et civisme) et dont tout professionnel doit faire preuve dans l'exercice de ses fonctions.

## Conclusion

La Guinée a accusé cinquante-deux ans de retard par manque de vision économique et de réalisme politique. Aujourd'hui, il faut repartir du bon pied en adoptant une nouvelle vision et de nouvelles méthodes de travail et d'interactions sociales. L'inclusion, la tolérance, la compassion, la vision, le volontarisme, la régulation, et l'ouverture d'esprit sont conçus comme un enrichissement et constituent la clé de la réussite des pays émergents. Selon l'ancien premier ministre malaisien, le docteur Mahathir Ibn Mohamed, « *la vision sans l'exécution est juste un rêve, et l'exécution sans la stratégie aboutit au chaos* ». Il n'y a rien de mal à s'inspirer des modèles de développement de ces nouveaux pionniers de la création de richesse comme une opportunité nouvelle pour relever les défis socioéconomiques auxquels notre pays fait face, avec, bien entendu, une touche humaine qui valorise les spécificités de notre culture pour aboutir à la performance. La Guinée doit adopter de nouvelles visions réalisables, fondées sur les principes du management plus participatif et plus efficace, à l'instar des modèles de pays émergents qui ont su s'inspirer des modèles occidentaux de développement tout en adoptant des modes internes de management plus pragmatiques et mieux adaptés à leurs cultures.

L'approche "*localiste*" du développement préconisée dans cet écrit vise justement à offrir une solution durable aux impératifs socioéconomiques qui marginalisent les individus et sapent leur productivité. Elle aura un double objectif stratégique. Tout d'abord, renforcer ou initier des projets de promotion de la citoyenneté et d'investissements sociaux grâce à l'engagement des acteurs socioprofessionnels, des partenaires au développement, des particuliers et de l'Etat. Ensuite, sur la base des résultats obtenus à moyen terme, promouvoir des programmes de développement communautaire à grande échelle au niveau national. Les efforts consentis dans l'ensemble pourraient créer un climat d'investissement communautaire favorable au financement externe. L'atteinte de ces objectifs passe par la transformation des ménages en véritables agents de l'économie nationale, mais aussi et surtout en tant que citoyens avec des droits et des obligations de participation et d'engagement social. Mais cela ne saurait être réalisable que dans un contexte de stabilité, de bonne gouvernance, de transparence et de bonne foi.

Même en cette période difficile de la transition démocratique et de graves crises sociales, il y a toujours une lueur d'espoir pour le développement économique de la Guinée, et les jeunes intellectuels Guinéens semblent vouloir se tenir à la disposition de leur pays pour œuvrer dans le sens du développement citoyen. Le désir qu'ils expriment si fortement d'aider à faire bouger les choses amène à penser qu'ils pourraient exercer des actions sur le terrain pour que le futur gouvernement dans son ensemble et les acteurs économiques en particulier se mettent en phase avec les réalités économiques de notre pays. Le but c'est de valoriser et d'affirmer l'humanité des populations en portant en amont la voix des sans-voix, c'est-à-dire ces millions d'analphabètes et de pauvres qui n'aspirent qu'à l'amélioration de leurs conditions de vie. Ces populations sont les premières victimes des dysfonctionnements de nos institutions, de la corruption, de la mal-gouvernance, de la prise en otage de l'Etat par certaines multinationales et autres opérateurs économiques locaux, et de bien d'autres maux qui contribuent à la misère que nous constatons dans nos communautés.

Nous devons donc nous engager dans des instances locales de participation citoyenne où tous, habitants, associations, entreprises, partenaires, techniciens, éducateurs, étudiants, forces de l'ordre, et responsables politiques sont invités à co-penser et co-construire notre pays. « *Ce sont les personnes ordinaires qui font qu'une société est bonne ou*

*mauvaise. Individuellement, ils pensent qu'ils ne comptent pas beaucoup, mais ils deviennent importants en groupe »* (Pigeon, 2009). Chaque individu a des compétences dans un ou des domaines particuliers de la vie économique, académique ou sociale qui lui confèrent un avantage compétitif. La consolidation de ces compétences individuelles couplée avec la disponibilité d'outils de financement appropriés et d'un engagement politique responsable va valoriser nos ressources intellectuelles et ouvrir la voie à la croissance économique et au développement. Dans un discours qu'il a prononcé devant l'Assemblée générale des Nations Unies le 23 septembre 2003, l'ancien Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, a eu cette formule : *« Il appartient à l'humanité de s'engager dans la bonne direction afin de rendre le monde plus sûr, plus juste, plus éthique, moins marqué par l'exclusion, de telle sorte que la prospérité soit mieux partagée, à l'intérieur des pays et entre les pays, au lieu de ne profiter qu'à une petite minorité »*.

L'excès d'avidité, l'exclusion, l'intolérance, l'égoïsme et le manque de compassion sont, à mon avis, les causes du sous-développement et de l'instabilité politique et sociale qui ravagent l'Afrique. Après plus d'un demi-siècle d'indépendance, c'est une nouvelle page de l'histoire de la Guinée qui doit s'ouvrir. Une Guinée où l'unité, le respect, l'honneur, le civisme, l'intégrité et le travail doivent constituer des atouts de premier plan au processus de développement de notre pays. Nous avons besoin de nous aligner sur nos meilleurs voisins ou prendre les pays émergents comme repère en matière de développement dans une perspective réaliste de rattrapage par rapport à ces pays, tout en adoptant, bien sûr, des modes internes de management mieux adaptés à nos réalités socioculturelles. Cependant, avoir une vision ce n'est pas de rêver d'un succès ou d'un bonheur superficiel ; c'est accomplir les actes en harmonie avec l'âme pour réaliser cette vision. En d'autres termes, le rêve ou l'ambition sans action ne créent pas de la valeur ; il faut passer à l'action. En outre, notre pays étant pris en otage par les transnationales et certains opérateurs économiques locaux véreux, la nouvelle administration devra leur faire comprendre que l'esprit d'entreprendre c'est aussi l'esprit d'engagement citoyen actif et durable au service des communautés locales. Le développement économique (ou la modernité) ne relève pas seulement du savoir faire ; il est la consécration de certains comportements sacrés des Hommes face aux problèmes socioéconomiques des plus démunis. Il faut en finir avec les combines ou autres *“stratégies d'aide au sous-développement”* au profit de méthodes plus humaines et plus équitables. C'est cela ma vision d'un monde juste et d'une Afrique prospère en phase avec ses valeurs traditionnelles au service du développement dans un environnement économique mondial de plus en plus concurrentiel.

*« Le Maître dans l'art de vivre fait peu de distinction entre son travail et ses loisirs, son esprit et son corps, son éducation, son amour et sa religion. Il poursuit tout simplement sa vision de l'excellence dans tout ce qu'il entreprend, laissant aux autres de déterminer s'il est au travail ou au jeu. » Sagesse Zen.*

## BIBLIOGRAPHIE

1. BARTHOUX G., « Pour une morale de l'homme concret », (Extrait du livre II, chapitres 5 et 6 de *l'Ethique à Nicomaque*).
2. BELLINA S, MAGRO H, et de VILLEMEUR V, "La gouvernance démocratique: un nouveau paradigme pour le développement? Institut de Recherche et de Débat sur la Gouvernance, novembre 2008.
3. BOLTANSKI L., CHIAPELLO È., 1999, « Le Nouvel Esprit du capitalisme, Gallimard. »
4. BOWRING F., 2000, « Le SEL et les inégalités sociales », La Revue du MAUSS, semestrielle, n° 15, 1er semestre.
5. CENTER FOR GLOBAL DEVELOPMENT (CDG Brief), Dec 2005, « Foreign Investment and Economic Development: Evidence from Private Firms in East Africa. »
6. DJAOWE J., « Investissements Directs Etrangers (IDE) et Gouvernance : les pays de la CEMAC sont-ils attractifs ? » Revue Africaine de l'intégration, volume 3, No.1, Janvier 2009.
7. ENGELLEN-KEFER U, "Human Rights, Development and the Social Clause, p51-57.
8. FRANCIS ARZALIER, « Expérience socialistes en Afrique 1960-1990. » éd. Temps des Cerises, 2010.
9. JOSEPH E. STIGLITZ, « La Grande Désillusion, » Edition Fayard, 2003.
10. KLICK M., « The Political Economy of Corporate Social Responsibility and Community Development: A Case Study of Norway's Snøhvit Natural Gas Complex », FNI Report 2009.
11. LIATARD B., et LAPO D., 2005, « Un sel entre idéal démocratique et esprit du capitalisme : Essai d'analyse institutionnelle.
12. PELLIKAAN-ENGEL M., 1998, « Philosophy Educating Humanity? », Twentieth World Congress of Philosophy, August 1998.
13. PIGEON L., « La démocratie exprime la citoyenneté et la citoyenneté implique la participation! », cité dans *sur Justiceplus.org*.
14. Rapport de la Banque Mondiale Département d'Evaluation des Opérations, (OED, 2005), « Participation communautaire dans les projets de développement urbain ».
15. ROMEYER-DHERBEY G., « Les choses mêmes. » *La pensée du réel chez Aristote*, p. 250.
16. WERNER K., Dr. HUDSON K., STEPHANY A., « pour un développement endogène », Demain la ville, dossier no. 2, 2008.