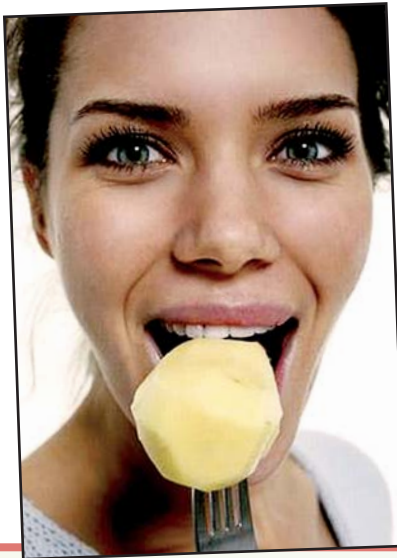




Cinéma

Kambakkht Ishq
Les contraires s'attirent

■ PAGE 13



Bien vivre

Nutrition
Faites de vos repas une cure de jouvence

■ PAGE 14



Eclairage



Banque de développement, Corporation nationale de transport, State Trading Corporation... autant de sigles devenus synonymes de corruption et d'ingérence politique. Ces derniers mois, les scandales dans les organismes publics se succèdent, appelant une réforme.

ORGANISMES PARAPUBLICS
La réforme pour plus de rigueur

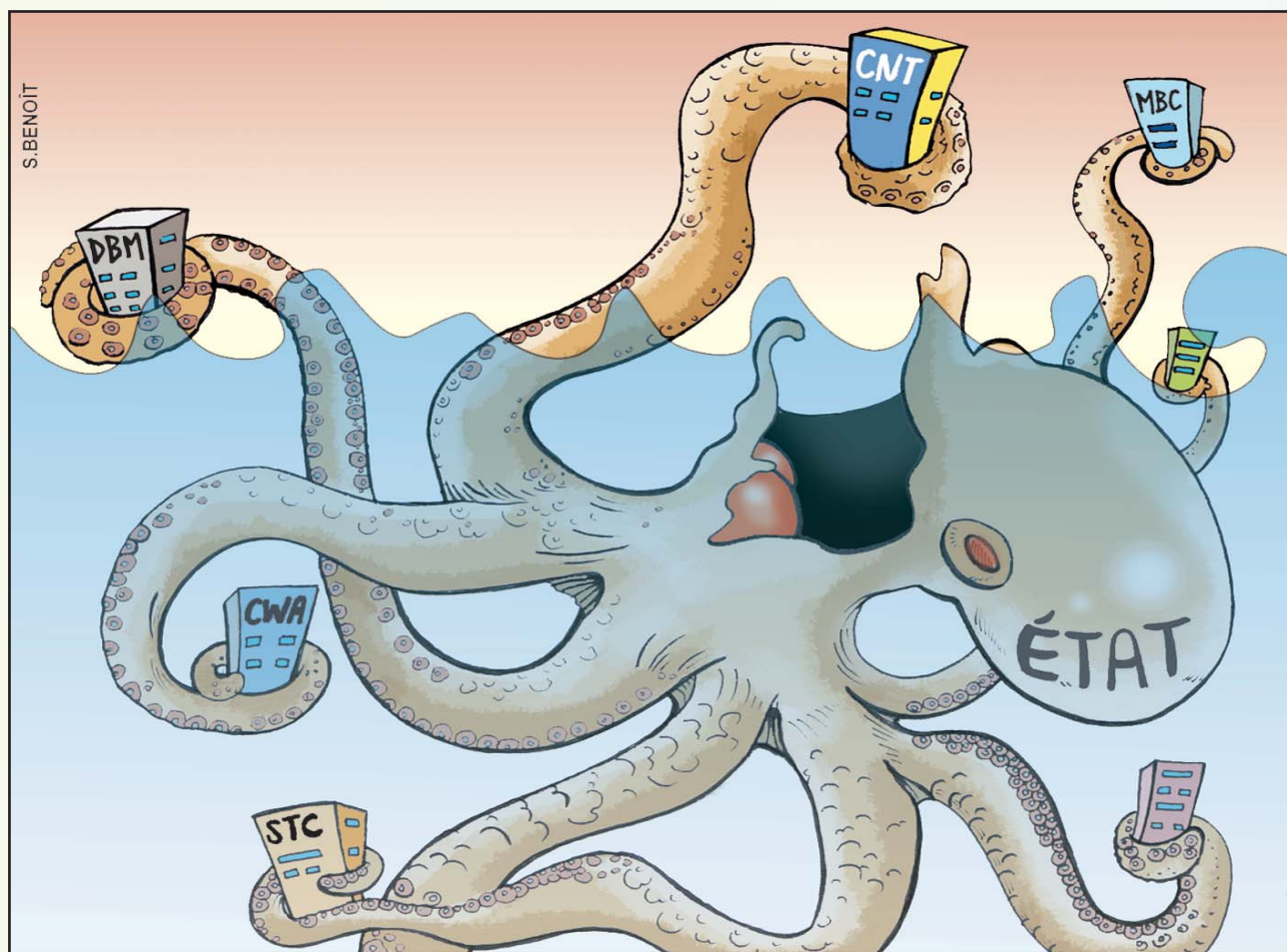
DANS le budget 2009, le ministre des Finances Rama Sithanan annonce que «parastatal bodies will be subjected to a thorough review and where necessary rationalization will be carried out». Ce projet de réforme serait-il la lumière au bout du tunnel ?

La réforme des organismes parapublics, initiée dans le sillage du discours du budget 2006, a été mise en chantier en 2007 avec la création d'une *Public Enterprise Reforms Unit* (PERU). Ce département du ministère des Finances, composé de comptables du *Management Audit Bureau* (MAB) sous la direction d'un «principal accountant», a reçu l'agrément, le financement et l'aide technique de la Banque mondiale pour la conduite d'un *Public Enterprise Reform Programme* (PERP) (voir encadré).

Le PERP fonctionne actuellement sur la base d'une phase pilote avec 15 organismes parapublics qui étaient dans des conditions les plus critiques. L'un des cas les plus urgents concerne la restructuration de la *Development Bank of Mauritius* (DBM), en raison de l'impact financier des pratiques douteuses (Rs 4,6 millions de dettes irrécouvrables rayées). Une firme de consultants financiers canadienne a été sollicitée.

La réforme se veut axée sur l'imposition d'une rigueur financière, d'indicateurs de performance et de mécanismes de contrôle. Son objectif, annoncé dans l'appel d'offres aux entreprises de consultants du 9 juin 2008, précise que son intention est d'«améliorer la performance des corps parastatals, de réduire le fardeau explicite et implicite sur les finances publiques, d'améliorer la qualité du service public». En clair, il serait question de la révision du rôle des conseils d'administration, de la mise en place d'indicateurs de performance et de bonne gouvernance, et de rechercher des possibilités de rationalisation et de fusion, mais aussi dans certains cas, d'une privatisation de certaines activités (voir encadré).

Pour Eric Ng, *managing director* de Pluriconseil et actuel président de la DBM, il ne saurait être question d'une privatisation systématique des organismes parapublics, car ils jouent un rôle social tout en favorisant l'introduction d'une concurrence sur un marché mauricien encore très monopolistique. Deepak Benyadin, président de la *Federation of Parastatal Bodies and Other Units* (FPBOU), le principal syndicat des organismes parapublics, met toutefois en garde contre une privatisation de ces organismes, qui pourrait servir à déguiser les cas de corruption en les faisant échapper à l'obligation de rendre des comptes au Parlement sur les exercices précédents. Avant tout, l'enjeu de la privatisation serait de restituer à l'Etat son rôle de régulateur.



privé tout en restituant plus à l'Etat son rôle de régulateur. L'Etat ne peut pas être à la fois opérateur et régulateur. Et puis ça éviterait au passage à l'Etat d'avoir des trous financiers à boucler», confirme Jacques de Navacelle, président de *Transparency Mauritius*. La demande de l'*Institute for Consumer Protection* (ICP) pour l'instauration d'un régulateur des prix indépendant de la *State Trading Corporation* (STC) concernant la fixation des prix pétroliers, va dans ce sens, pour le bien des consommateurs.

«Dépolitiser les recrutements»

Restaurer une frontière claire des responsabilités entre Etat et privé au sein des organismes parapublics englobe la question cruciale de l'indépendance politique du management (Points 1 et 2 du programme de réforme, voir encadré). D'autant que la responsabilité d'une éthique managériale, du respect de la mise en place du contrôle interne (Point 3) et d'une culture

de la performance (Point 4) incombent à ce maillon décisionnaire : «Il faut un management composé de vrais professionnels, et qui connaissent leurs droits et qui soient intègres, qui peuvent alors résister aux pressions politiques» car «c'est au top management de donner cette impulsion, de mettre en place cette éthique, les hommes et femmes du top management doivent gérer par l'exemple», explique Eric Ng. Pour cela, le recrutement est un élément clé de la viabilité de la réforme. Deepak Benyadin, président de la FPBOU, préconise une *Parastatal Bodies Commission* centralisée pour l'examen des recrutements et des promotions dans tous les organismes parapublics, qui respecterait ainsi pleinement dans l'esprit de l'*Equal Opportunity Act*, tandis qu'Eric Ng suggère que ce soient des cabinets de recrutement indépendants qui fassent le recrutement.

Mais précisément, la nécessité du caractère apolitique des recrutements, y compris ceux du conseil d'administration spécifiée par le programme de réforme (Point 2), est la principale pierre d'achop-

pement à sa mise en œuvre. Il s'agissait de «dépolitiser les recrutements, surtout pour les directeurs, présidents et membres du board» et des propositions ont été faites en ce sens, «mais en haut lieu, ils ne veulent pas», déplore une source proche du dossier, s'exprimant sous couvert d'anonymat.

La réalisation du programme de réforme risquerait donc d'être elle-même victime du principal problème qu'elle ambitionne de solutionner ? Mais, de l'avis d'un interlocuteur de *Transparency Mauritius*, la réforme des organismes parapublics n'est pas pour autant condamnée d'avance à l'échec. A défaut de volonté politique immédiate, il se pourrait bien qu'un «gros scandale impossible à endiguer» finisse par faire apparaître en haut lieu la réforme comme inévitable, à partir du moment où le pouvoir étatique se rendrait alors compte qu'il devient «dangereux pour eux de perpétuer de telles situations». L'impératif de nécessité serait alors le meilleur moteur de la réforme.

Catherine BOUDET

Les 7 points clés du programme de réforme des corps parapublics

- Bonne gouvernance**
> Une définition claire du rôle et de la fonction respective du président du conseil d'administration et du directeur général, afin d'éviter tout conflit de compétences.
- Nomination des membres du conseil d'administration**
> Ils ne devraient pas être affiliés à des partis politiques et devraient être nommés en fonction de leurs compétences et expérience dans le domaine concerné.
- Un comité d'audit**
> Pour les organismes parapublics de plus de 50 employés, ou avec un budget de Rs 30 millions ou plus, un comité d'audit devrait être mis en place pour superviser les opérations de l'organisation et examiner les rapports annuels.
- Responsabilité**
> Un «memorandum of understanding» devrait être signé par chaque organisme parapublic et son ministère de tutelle, détaillant les objectifs pour un terme de 3 ans. La performance de l'organisme devrait être suivie par le ministère de tutelle.
- Indicateurs de performance**
> Chaque organisme parapublic devrait être tenu d'établir des indicateurs de sa performance, après consultation avec son ministère de tutelle, et en tenant compte de ses objectifs définis par la législation mais aussi des besoins du consommateur.
- Définition d'objectifs (Mission Statement et Charte du Citoyen)**
> Tous les principaux organismes parapublics devraient avoir un *Mission Statement* définissant clairement les objectifs de l'organisation ainsi qu'une *Charte du Citoyen* définissant le standard des services à délivrer au citoyen. Cette charte devrait être portée à la connaissance des administrés.
- Rapport aux parties prenantes**
> Les organismes parapublics devraient produire un rapport annuel de leurs comptes aux parties prenantes, précisant le niveau de services fournis au public à partir des ressources qui leur ont été fournies, et dans quelle mesure leurs objectifs ont été remplis.

Le PERP et ses 5 grands axes

> Dans le cadre de ce programme, des groupes de travail ont été mis en œuvre avec un groupe pilote de 15 organismes parapublics appartenant à 5 domaines : agro-industrie, commerce et industrie, services publics, services sociaux et éducatifs, infrastructures. Ces groupes de travail sont conduits avec des responsables du ministère de tutelle, de l'organisme parapublic concerné, du ministère des Finances et de la Banque mondiale. L'objectif étant de parvenir à un *Action Plan for Reforms* pour les cinq ans à venir.

Dans le cadre de cet *Action Plan*, qui est actuellement dans sa première année, sont envisagées des réformes à court terme (1 an) et à long terme (5 ans) pour les organismes parapublics-pilotes. L'objectif étant d'étendre ces réformes à un ensemble de 40 organismes parapublics et de proposer ensuite une réforme générale.

La stratégie de ce plan repose sur 5 axes :

- > mettre en place des indicateurs de performance
- > libéraliser les monopoles du secteur public pour accroître la compétition
- > quand c'est possible, déléguer certaines activités, en particulier aux PME
- > quand c'est nécessaire, encourager des rationalisations et des fusions
- > revoir le rôle et les fonctions des organismes parapublics en particulier «where there is still a business case for ongoing operations but no longer a need for government intervention».

LE CAUDAN WATERFRONT

rendez-vous
03 au 11 juillet

LA MAGIE DU NOIR ET BLANC

EXPOSITION PHOTOGRAPHIQUE DE STEVE DUBOIS

www.caudan.com 170 Magasins • Cafés • Restaurants • Food Court • Musée • Casino • Cinema • Craft Market