

## **Synthèse des réponses au questionnaire sur le budget des Hautes juridictions de cassation ayant en commun le partage du français**

**V7 Synthèse au 16 octobre, réponses de 25 pays ou organisations :**

### **Afrique**

**Bénin**

**Burkina Faso**

**Cameroun**

**Centrafrique**

**Comores**

**Congo**

**République démocratique du Congo**

**Gabon**

**Guinée Bissau**

**Mali**

**Maroc**

**Mauritanie**

**Niger**

**Sénégal**

**Togo**

### **Juridictions communautaires :**

**La CCJA OHADA, la Cour de justice de la CEMAC, la Cour de justice de l'UEMOA**

### **Proche Orient**

**Liban**

### **Europe**

**Albanie**

**Belgique**

**Bulgarie**

**France**

**Suisse**

### **Amérique**

**Canada**

## **I. La décision relative au montant de l'enveloppe budgétaire des Hautes juridictions**

1. A qui appartient la décision finale d'attribution des fonds publics à la Cour ? Au Ministère de la Justice, à un autre ministère, au Parlement ou à une autre entité, indépendante ou non ?

Au Cameroun, au Canada, en Centrafrique, en Albanie, au Burkina Faso, au Congo, au Gabon, au Liban, au Mali, en République Démocratique du Congo, au Sénégal et en Suisse, c'est le parlement, par le biais de la loi, qui alloue les fonds à la Cour suprême. Au Niger, la décision finale d'attributions de fonds publics à la Cour relève du Ministère des Finances et de l'Assemblée Nationale.

En Mauritanie, au Bénin et aux Comores, et en Guinée Bissau, c'est le ministère des finances qui décide, alors qu'au Maroc, c'est le ministère de la justice qui décide. Au Togo, c'est le gouvernement à travers la lettre de cadrage du Premier ministre.

En France, la Cour de cassation ne bénéficie pas de l'autonomie de décision financière, elle bénéficie en revanche d'une autonomie de gestion dans les limites des règles fixées par la Loi des Finances. L'exécutif élabore le projet de loi de finances que le parlement adopte dans les délais contraignants, ce qui limite son examen approfondi. Une fois la loi de finances adoptée et promulguée, le Gouvernement prend alors un décret de répartition récapitulant les crédits ouverts pour chaque mission et ventilés par programme. Les crédits mis à disposition du ministre de la justice, chaque responsable de programme de la mission « Justice » répartit les crédits entre les différents budgets opérationnels de programme.

En Bulgarie, le budget est préparé et par le Conseil des ministres et soumis à l'Assemblée nationale. Son exécution se fait par l'intermédiaire du ministre des Finances et des ordonnateurs principaux. Le Conseil supérieur de la magistrature organise et dirige l'élaboration et l'exécution du budget du pouvoir judiciaire, y compris du budget de la Cour suprême de cassation.

En Belgique, dans le régime actuel, c'est l'administration qui décide de l'allocation du budget de la Cour. Dans le régime futur, la décision finale d'attribution devrait appartenir au Parlement, sur la base d'une demande motivée que les chefs de corps auront à présenter et à défendre devant la commission parlementaire compétente.

Pour les juridictions communautaires telles la CCJA OHADA, la Cour de justice de la CEMAC, la Cour de justice de l'UEMOA, c'est le conseil des ministres qui adopte le budget.

**2. La juridiction dispose-t-elle, ou peut-elle le cas échéant disposer, de ressources autres que de fonds publics ? Si oui, préciser ce type de ressources et les fondements juridiques permettant de recourir à des fonds non publics (Constitution, loi...). Si oui, donner des exemples : (gestion d'un domaine privé, prestations, fonds de concours...)**

En Bulgarie, au Canada, en Centrafrique, aux Comores, au Congo, en Guinée Bissau, au Mali, en Mauritanie, au Niger, en République Démocratique du Congo, au Togo et à l'UEMOA, la Cour ne dispose que des fonds publics mis à sa disposition. En Belgique, la Cour ne peut disposer d'aucune ressource puisqu'elle n'a même pas la personnalité juridique.

Au Maroc, au Bénin, au Cameroun, au Gabon et au Sénégal, en plus des fonds publics, la Cour de cassation peut se procurer d'autres ressources sous forme d'aide matérielle ou en nature par le biais de conventions ou des partenariats avec les différents organismes étatiques ou étrangers. Des conventions en ce sens existent. C'est pareil au Burkina Faso et au Mali.

En France, en Albanie et au Sénégal, la cour peut se procurer d'autres ressources à travers les redevances qu'elle applique sur les services qu'elle offre, c'est le cas de la CCJA qui peut également recevoir des subventions, pareil pour la Cour de la CEMAC. Au Gabon, des menues recettes issues de la mise en gérance de la cafétéria du Palais, couvrent quelques menues dépenses d'entretien journalier. En Suisse, les frais judiciaires payés par les parties et les encaissements perçus pour l'abonnement au recueil officiel des arrêts du Tribunal fédéral suisse constituent l'essentiel de ses fonds. Au Liban, les fonds publics constituent les seules ressources de la Cour. Toutefois le gouvernement peut accepter par décret, des dons pour le compte des entités publiques y compris la Cour.

**3. Quelles sont les modalités de la décision arrêtant le montant du budget public alloué à la Cour : processus unilatéral législatif ou règlementaire, dialogue de gestion avec le pouvoir décisionnaire, autre ? Quels sont les acteurs des phases successives ?**

En Suisse, il y a un dialogue direct avec les instances décisionnaires.

Au Maroc, c'est un dialogue indirect avec le décisionnaire de même qu'aux Comores et au Bénin.

En Albanie, le dialogue est indirect avec le décisionnaire, mais avec les dernières modifications constitutionnelles et institutionnelles, le Conseil Supérieur de la Magistrature est chargé de la rédaction, proposition et administration du budget des tribunaux.

En Bulgarie, le dialogue est conduit par le CSM avec l'avis du ministère des finances.

Au Burkina Faso et en Guinée Bissau, c'est un dialogue avec l'exécutif qui conduit l'opération et

par la suite au Burkina Faso, le dialogue direct entre les présidents des institutions et le parlement.

A la CCJA, il y a un dialogue indirect avec le conseil des ministres via le secrétariat permanent. La situation est semblable au sein des Cours de la CEMAC et de l'UEMOA où il y a un dialogue indirect avec diverses institutions communautaires via la Commission de la CEMAC, ou la Commission de l'UEMOA.

En France, il y a un dialogue indirect. Au sein du programme « Justice judiciaire », lequel dépend de la mission « Justice », la Cour de cassation constitue un « budget opérationnel de programme » (BOP). En tant que BOP avec une UO unique, le processus de dialogue de gestion se décompose en deux phases majeures :

- le Premier président adresse au cours du troisième trimestre de l'année n-1 au directeur des services judiciaires, responsable de programme, ses demandes budgétaires pour l'année n tant sur les dépenses de personnel que de fonctionnement courant et de frais de justice,
- Un dialogue de gestion est tenu en fin d'année, en novembre, avec les représentants du responsable de programme, le Premier président, les responsables des services budgétaires et la directrice du greffe de la Cour sur les éléments saillants :

En Centrafrique et en Belgique Il s'agit actuellement d'un processus unilatéral réglementaire, avec toutefois une possibilité en Belgique d'influencer la définition du budget en faisant connaître à l'administration, de manière anticipée, les besoins de la Cour en termes de personnel et de matériel. C'est quasiment pareil au Gabon où la Cour est exclue du dialogue conduit entre la Direction Générale du Budget et le Parlement. Au Congo, c'est aussi un processus unilatéral législatif, avec cependant un avant-projet de lois où la Cour suprême dresse son budget prévisionnel.

En République Démocratique du Congo, il y a un dialogue avec le décisionnaire, l'intervention du Conseil Supérieur de la Magistrature.

En Mauritanie, la Cour Suprême prépare un projet de budget scindé en deux parties : fonctionnement et investissement avec une note explicative, transmet ce projet au Ministère des finances et assiste (représentée par son secrétaire général) à une séance d'arbitrage budgétaire présidée par le Ministre des finances.

Au Togo, il y a dialogue entre les services de la Cour et ceux du ministère de l'économie et des finances.

Au Cameroun, Il y a un dialogue de gestion avec le pouvoir décisionnaire avec une intervention des instances de l'exécutif, circulaire présidentielles, primature et ministère des finances. Au Mali, il y a un arbitrage indirect conduit par le ministère des finances.

Au Sénégal, Le processus démarre avec la conférence budgétaire lors de laquelle l'expression des besoins est effectuée, sous l'arbitrage des autorités exécutives, avant la saisine de l'Assemblée Nationale qui vote le budget alloué à la Cour.

A Canada, le financement continu des programmes est approuvé par le parlement au moyen des lois de crédit. Le cas échéant, les demandes de fonds supplémentaires sont instruites par l'exécutif.

Au Liban, Il y a un dialogue de gestion. L'initiative dans l'élaboration du budget est du ressort de la Cour qui le soumettra au ministère des finances et le gouvernement approuvera le projet qui sera soumis au parlement. Un membre de la Cour peut être entendu par le parlement à ce sujet.

Au Niger, il y a un dialogue avec l'exécutif sur la préparation, et également un dialogue avec le parlement où une équipe de la cour est convoquée.

**4. L'attribution des fonds s'effectue-t-elle sur un budget global, ou seulement sur quelques postes budgétaires, ou bien la Cour ne dispose-t-elle d'aucun budget propre, étant gérée par une autre entité dépendant de l'exécutif sur chaque dépense ? Préciser.**

Au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, au Congo, en Mauritanie, en Suisse, à la CEMAC, au Sénégal, à l'UEMOA et à l'OHADA, la dotation budgétaire de la Cour est globale.

Au Maroc, le budget de la Cour est adopté par le Parlement dans le cadre du budget du Ministère de la justice. Les fonds attribués à la Cour de cassation se répartissent en : budget de fonctionnement, fonds spécial et budget d'investissement. Chaque type de budget est composé de plusieurs lignes budgétaires. En Albanie, l'attribution des fonds de la cour se fait sous la forme d'un budget global qui lui est accordé à travers le Bureau d'Administration du Budget Judiciaire, une institution indépendante de l'exécutif.

En Guinée Bissau, Cour dispose d'une dotation budgétaire propre, géré par le trésor public sur chaque dépense.

En France, les fonds sont attribués sur deux budgets distincts non fongibles entre eux. Le premier concerne le budget alloué au financement des dépenses de personnel et s'exécute sur le titre 2 des dépenses de l'Etat. Un second budget, qui s'impute sur les titres 3 et 5 des dépenses de l'Etat, est notifié à la Cour pour les dépenses de fonctionnement, d'investissement - dans la limite de 60 000 € - et de frais de justice.

En Bulgarie, la Cour suprême de cassation présente au département du financement budgétaire du Conseil supérieur de la magistrature l'affectation mensuelle des montants annuels des dépenses (le budget pour l'année budgétaire) validés conformément à la Classification budgétaire uniforme par

paragraphes et par sous-paragraphes.

Aux Comores, l'attribution des fonds s'effectue sur 3 postes : la rémunération du personnel, les autres achats de biens et services civils, et la contribution aux organismes.

Au Mali et en Centrafrique et au Niger, l'attribution des fonds s'effectue par postes budgétaires. Au Mali, ces postes budgétaires sont les unités fonctionnelles ; la Cour Suprême du Mali en dispose cinq: UF Section Judiciaire, UF Section Administrative, UF Section des Comptes, UF Cabinet du Président, UF Parquet Général.

En République Démocratique du Congo, l'attribution des fonds s'effectue sur des postes de rémunération et de fonctionnement retenus par la Cour au regard de l'enveloppe budgétaire arrêté par le ministère des finances.

Au Togo et au Gabon, L'attribution des fonds s'effectue sur le budget général de l'Etat. Au Gabon, la Cour de Cassation ne dispose pas d'un budget propre. La situation est semblable en Belgique où, Sauf les deux petits budgets intitulés « Menues dépenses » et « Frais de représentation », la Cour ne dispose d'aucun fond propre. Elle dépend, pour le renouvellement de son personnel comme pour les achats d'équipements, ou pour l'entretien de ses locaux, tantôt du cabinet du ministre de la Justice, tantôt du service du personnel de son administration, tantôt du service Infrastructure du ministère, tantôt de la Régie des Bâtiments, entités qui ressortissent toutes à l'Exécutif.

Au Canada, les fonds sont attribués au moyen des autorisations votées (approuvées par le parlement), et des autorisations législatives (prévues dans les lois). L'on a les lois de crédit annuelles (pour lesquelles on peut dépasser les plafonds) et les lois particulières.

Au Liban, L'attribution des fonds de la Cour s'effectue sur un chapitre distinct dans le livre consacré au ministère de la justice dans le budget. Cependant les salaires des magistrats et des greffiers de la Cour sont inscrits dans le chapitre consacré aux tribunaux judiciaires.

**5. La mise à disposition des fonds publics est-elle effective en début d'exercice ou par tranches, ou bien selon un système ponctuel d'engagement de chaque dépense via un agent public dépendant du pouvoir exécutif ?**

En Suisse, Albanie, au Maroc, au Liban, la mise à disposition des fonds publics se fait en principe en début d'année d'exercice. De même qu'au Burkina Faso et au Cameroun, où toutefois, les dépenses sont supervisées par un agent du ministère en charge des finances. Au Liban, toute dépense est soumise à l'approbation de l'agent de contrôle des dépenses, fonctionnaire du Ministère des finances. Cet agent contrôle la régularité et la forme de la dépense sans entrer dans le fond de la dépense.

En France, en début d'exercice, la mise à disposition de ressources notifiées dans le document de répartition initiale des crédits et des emplois (DRICE) est limitée à 25% des montants des crédits prévus en DRICE dans l'attente de l'avis sur la soutenabilité budgétaire de la programmation du BOP par le contrôleur budgétaire et comptable ministériel de la justice (CBCM).

L'avis favorable permet de lever la restriction et de disposer de l'intégralité des ressources allouées. En Mauritanie, au Mali, au Niger, à l'UEMOA et au Sénégal, la mise à disposition est faite par trimestre. La Belgique est en train de mettre en place un régime de dotation, dont les fonds seront libérés par quartier au début de chaque trimestre. C'est également le cas au Congo, avec un gestionnaire dépendant hiérarchiquement de la Cour.

En République Démocratique du Congo, la mise à disposition est mensuelle pour certaines dépenses indispensables et ponctuelles sur un plan d'engagement budgétaire trimestriel via un agent public pour d'autres dépenses.

Au Togo et à la CEMAC, la mise à disposition des fonds communautaires est effective par tranche. A la CEMAC, les tranches sont mensuelles et elles se font sur la base d'une quote-part déterminée par l'Agent Comptable de la Commission de la CEMAC, au regard des recouvrements de la TCI reversés par les Etats membres. A la CCJA, cela se fait par tranches successives, en général au fur et à mesure du versement de leurs cotisations par les Etats membres.

Au Canada, le parlement approuve au début de l'exercice fiscal les 3/12 du budget annuel voté. Il s'agit des crédits provisoires. La totalité des crédits 12/12 est reçue en juin. L'année fiscale s'étend du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars.

Aux Comores, en Centrafrique, au Gabon, en Guinée Bissau, la mise à disposition des fonds publics s'effectue selon un système ponctuel d'engagement de chaque dépense via un agent public dépendant du pouvoir exécutif, alors qu'au Bénin, cet agent relève de la Cour. Par ailleurs, au Bénin, la mise à disposition des fonds publics, par principe, concerne une catégorie donnée de dépenses publiques (frais de carburant et indemnités) qui font l'objet de procédures exceptionnelles faisant suite à la mise en place des crédits budgétaires par tranches de 25% des dotations annuelles allouées.

En Bulgarie, au début de chaque année le budget du pouvoir judiciaire est adopté par la promulgation au journal officiel de la loi sur le budget national de la République de Bulgarie ; il est détaillé séparément pour ses différentes autorités au rang desquelles la Cour suprême de cassation. L'ordonnateur principal autorise chaque dépense par l'intermédiaire du Système de paiements budgétaires électroniques (SPBE) sur la base des limites mensuelles (répartition mensuelle au titre des différents types de dépenses) fournies.

6. Une réduction de l'enveloppe budgétaire initiale est-elle possible par un mécanisme de régulation budgétaire décidé par l'exécutif en cours d'exercice ?

En Belgique, au Bénin, au Burkina Faso, au Canada, en Centrafrique, au Mali, au Maroc, au Sénégal, aux Comores, une réduction de l'enveloppe budgétaire initiale peut intervenir en cours d'exercice sur décision de l'exécutif. A l'UEMOA le pouvoir de régulation budgétaire appartient au président de la commission de l'UEMOA

En Albanie, au Congo et en Mauritanie, en République Démocratique du Congo, une réduction du montant des affectations budgétaires est possible à l'initiative de l'exécutif par le biais d'une loi de finances rectificative, c'est pareil au Gabon, au Niger et au Togo où un collectif budgétaire peut être utilisé et aussi à la CEMAC.

En Bulgarie, la loi-cadre budgétaire prévoit que le Conseil des ministres soumet à l'Assemblée nationale, une proposition de modification du budget de l'État lorsqu'en cours d'exercice se manifestent des écarts dont l'impact sur les recettes et les dépenses est négatif et qui augmentent le déficit budgétaire prévu par la loi annuelle sur le budget de l'État. De plus, le ministre des Finances peut, en application d'un acte normatif, réaffecter des crédits d'un budget vers un autre lorsque cela ne porte pas atteinte à l'équilibre du budget de l'État.

A la CCJA, la réduction de l'enveloppe budgétaire initiale est possible. Elle est même fréquente, le versement des contributions par les Etats membres étant des plus irréguliers. Elle se fait par annulation de certaines activités initialement prévues dans le budget, cette situation est aussi observée à la CEMAC.

En Suisse, lorsque le parlement décide de diminutions du budget de la Confédération (frein à l'endettement par exemple), il demande au Tribunal fédéral d'examiner s'il lui est possible de diminuer son budget dans une proportion similaire. Le Tribunal décide si et dans quelle mesure il modifie son budget.

En France, la mise en réserve de crédits en début d'exercice est prévue par la Loi organique relative aux lois de finance, qui précise que le taux de mise en réserve doit être annexé au projet de loi de finances. On notera que ce taux est fixé par le ministre du budget.

Cette mise en réserve initiale est effectuée par le contrôleur budgétaire et comptable ministériel de la justice avant mise à disposition des crédits ouverts en loi de finances initiale au regard des montant présentés dans le DRICE au niveau du programme. Ainsi, les fonds notifiés à la Cour sont nets de cette réserve initiale garantissant l'intégrité de l'enveloppe budgétaire mise à disposition.



Au Cameroun, une réduction de l'enveloppe budgétaire initiale n'est quasiment pas possible par un mécanisme de régulation budgétaire décidé par l'exécutif en cours d'exercice, compte tenu de la complexité des lois de finance rectificatives. Cependant, les enveloppes budgétaires d'une année à l'autre peuvent subir une réduction sur certains entre deux budgets est possible.

En Guinée Bissau et au Liban, l'exécutif ne peut réduire l'enveloppe budgétaire en cours d'exercice.

**7. Quel a été le montant total du budget exécuté 2016 de la Cour et quelle a été la répartition entre les principaux postes ? Joindre en copie le document.**

**Albanie :** 1.549.535 Euros

**Canada:** 42 190 450 CAD, soit 28 192 685,80 euros

**Bénin :** 2.213.832.389 F CFA, soit 3 374 953.42 euros, taux d'exécution de 94,81%

**Bulgarie :** 17 765 300 BGN, soit environ 9 118 145.52 euros

**Burkina Faso :** 874 582 000 F CFA, soit 1 333 295.27 euros

**Cameroun :** 4 387 000 000 F CFA, soit 6 687 956.48 euros

**CCJA :** 2 187 951 052 F CFA, soit 3 335 518.90 euros

**CEMAC :** 3 725 465 000 F CFA soit 5 679 450.15 euros.

**Centrafrique :** 23 795 euros

**Gabon :** 195.900.000 F CFA ? soit, 298 647 625 euros

**Liban :** 110 734 euros (hors la masse salariale des magistrats et des fonctionnaires ainsi que les frais des experts)

**Niger :** 144 826.50 euros

**Maroc :** 6 160 732,38 dirhams, soit environ 554 643.11 euros

**Belgique** La masse salariale de la Cour s'est montée, en 2016, à 10.943.000 euros. D'après des calculs effectués en interne, cette enveloppe se serait élevée à 12.700.000 euros si la Cour avait pu bénéficier d'un cadre complet. Les frais de fonctionnement ont été financés à concurrence d'environ 955.000 euros. Toutefois, la Cour estime à 1.752.000 euros la somme qui aurait été nécessaire en 2016 pour couvrir entièrement lesdits frais.

**Comores**

Rémunération personnel : 188.189.000 Kmf (382.500 euros),

Autres achats des biens et services civils 12.228.000 kmf (24.850 euros)

**France :**

Dépense de personnel : 60 039 656 €

Dépense de fonctionnement : 6 190 542 €

**Mauritanie**

Le budget de fonctionnement de la Cour en 2016 était de 82 500 000 UM soit 194 772.74 euros

Le budget de l'investissement était de 50 000 000 UM, soit 118 044.09 euros.

**Suisse :**

CHF 91'959'761 de charges, soit 80228013.97 euros

CHF 13'603'237 de revenus, soit 11867806.92 euros

Annexe: Compte d'État 2016, tome 2A, Rubrique 105 Tribunal fédéral, p. 18

**Congo :** Depuis la crise financière, il faut recourir à l'expertise d'un agent du budget.

**Sénégal :**

1 836 147 000 francs CFA. Soit 2 799 195.79 euros Répartis ainsi

Dépenses de personnel : 1 065 147 000 francs CFA soit 1 623 810.62 euros (géré par le ministère)

Fonctionnement 771 063 000 francs CFA soit 1 175 481.21 euro (géré par la Cour)

**Togo :**

Budget de fonctionnement : 77 139.000 F CFA soit 117 597.97 euros

Budget d'investissement : 20 000 000 F CFA soit 30 489.89 euros

En Guinée Bissau, en 2016 le pays n'a pas eu un budget à cause des problèmes politiques. D'ailleurs, jusqu'au présent moment le pays n'a pas un budget !

**8.** L'architecture budgétaire du budget de l'Etat se présente-t-elle comme un budget de programme, dont un programme Justice ? Le budget de la Cour est-il rattaché au budget du ministère de la Justice ou fait-il l'objet d'un rattachement particulier ? Si oui, préciser.

En Albanie, au Canada au Maroc, au Liban, et au Cameroun, au Gabon, au Mali, au Togo, l'architecture du budget de l'Etat se présente comme un budget de programme, dont un programme justice. Mais alors qu'au Maroc, en Centrafrique, en Guinée Bissau, au Liban et en Belgique, le budget de la Cour est rattaché à celui du Ministère de la justice. Cependant au Liban, le rattachement est un rattachement comptable. Le ministère de la justice n'a aucun rôle à jouer sur le contenu du budget de la Cour. En République Démocratique de Congo, il est rattaché au budget du

Pouvoir judiciaire. Au Cameroun, la Cour dispose d'un budget séparé comme en Bulgarie, au Congo, au Canada, aux Comores, au Gabon, en Mauritanie, au Togo, au Sénégal, en Suisse et en Albanie.

Au Burkina Faso, l'architecture budgétaire du budget de l'Etat se présente comme un budget de programme seulement à partir de 2017. Le budget de la Cour est rattaché au budget global de l'Etat. AU Bénin, alors qu'au Bénin, l'architecture budgétaire de l'Etat se présente sous une forme classique. Les dotations sont présentées en fonction d'une codification présentée par nature économique des ressources et des charges de l'Etat. Toutefois, le processus de la mise en place d'une architecture budgétaire répondant aux normes de budget programme est très avancé et sera probablement mis en exécution en 2018.

En Bulgarie, aux Comores, à la CEMAC, au Niger, l'architecture budgétaire du budget de l'Etat ne se présente pas comme un budget de programme.

A la CCJA, le budget de la Cour, comme celui de toutes les institutions de l'OHADA, est inclus dans un budget unique, celui de l'OHADA ; le Secrétariat Permanent, qui est l'autorité exécutive de l'Organisation, en est l'ordonnateur principal, les chefs d'institutions n'étant que des ordonnateurs délégués.

A l'UEMOA, l'architecture du budget de l'UEMOA se présente comme un budget programme dont un programme Cour de Justice. Le budget de la Cour de Justice est rattaché au Budget général de l'UEMOA.

A la CEMAC, la gestion budgétaire est fondée sur la budgétisation des dépenses par nature.

#### **9. Le budget de la Cour comprend-t-il des objectifs et des indicateurs de résultats ?**

En Albanie, en Bulgarie, au Burkina Faso, au Togo, au Cameroun, au Mali, au Maroc, en Suisse, le Budget de la Cour comprend des objectifs et des indicateurs de résultats. Au Sénégal, cette pratique est en gestation.

En suisse, l'on utilise des indicateurs relatifs au volume des affaires, à la transparence de la jurisprudence et aux délais de traitement des affaires.

Au Maroc, les objectifs essentiels visent à moderniser la Cour

Au Cameroun, l'on vise à améliorer la gouvernance interne et appuyer la mise en œuvre des programmes opérationnels de la Cour Suprême. Contribuer à l'amélioration de la gestion des finances publiques et la protection de la fortune publique, assister l'Exécutif et le Parlement en matière de tenue des comptes et de contrôle de l'exécution budgétaire, et surtout améliorer la gestion des contentieux.

En Albanie, le budget de la cour est compilé sur la base des objectifs définis pour chaque année budgétaire et du budget à moyen terme (3 ans).

En Mauritanie, le budget se prépare sur la base d'un plan d'action qui retrace les actions envisagées au cours de l'année suivante, leurs couts estimatifs et leurs délais d'exécution.

Au Bénin, à la CEMAC, à L'UEMOA, au Liban, en Guinée Bissau, en Centrafrique, aux Comores, au Gabon, et au Niger, le budget de la Cour ne comprend pas des objectifs et des indicateurs de programmes.

En Belgique, les objectifs de la Cour sont ceux que la Constitution et la loi, en ce compris la règle de droit international directement applicable, lui assignent. Le budget de la Cour n'est pas une norme dont le statut lui permettrait de s'affranchir des obligations inhérentes à la nature du contrôle que cette juridiction exerce.

Cela étant dit, il est certain que pour fixer le montant de la dotation, il appartiendra à la Cour de présenter au Parlement une demande motivant les besoins de la juridiction en ce qui concerne les frais de personnel, la documentation juridique, la formation, les relations internationales, une partie de l'informatique et les menues dépenses d'entretien des locaux (réparations locatives).

A la CCJA, lors de sa réunion tenue le 14 décembre 2012, le Conseil des Ministres de l'OHADA avait prescrit que le budget des Institutions soit désormais présenté sous forme d'un budget-programme. Cette décision n'a cependant jamais été appliquée, le Conseil ayant lui-même reporté son entrée en vigueur à une date ultérieure, lors de sa session tenue à Ouagadougou les 13 et 14 juin 2013, en raison principalement de l'inexistence ou l'indisponibilité d'une trésorerie permettant de faire face à bonne date au financement des programmes et projets

Au Canada, le budget n'indique pas d'objectifs ni d'indicateurs de rendement, mais fournit des renseignements qui prennent la forme de faits saillants concernant d'importantes variations des niveaux de financement entre l'exercice précédent et l'exercice actuel. Par ailleurs, le bureau doit rendre compte de ses objectifs et indicateurs de rendement au moyen d'un rapport annuel.

En République Démocratique du Congo, les objectifs de la Cour se traduisent en termes de contrôle des juridictions inférieures, la quantité et la qualité des décisions judiciaires rendues par ces dernières.

#### **10. Qui fixe et selon quelles modalités les objectifs assignés à la Cour ?**

En Mauritanie, au Maroc, au Liban, au Sénégal, c'est le Premier Président de la Cour de cassation qui détermine les objectifs de la Cour. Au Maroc, il le fait avec les différents départements de la Cour en fonction des besoins. Ces objectifs se déclinent en un plan stratégique quinquennal et ce

plan repose sur quatre axes stratégiques :

- la promotion de l'efficacité judiciaire ;
- le renforcement de l'efficacité de l'administration judiciaire ;
- le développement de la qualification des ressources humaines ;
- l'ouverture et la communication avec la société civile et les institutions et instances partenaires

En Belgique, n'est pas le budget qui détermine le volume de travail de la Cour, c'est, à l'inverse, le contentieux qui lui est soumis et sur l'importance duquel elle n'a aucune prise, qui détermine le budget nécessaire pour y faire face dans le respect de nos obligations internationales et nationales.

En Bulgarie, ils sont fixés conformément aux consignes du ministre des Finances et du Conseil supérieur de la magistrature et sont validés par le président de la Cour par l'intermédiaire du projet de budget et du planning de passation de marchés publics.

Au Burkina Faso, au Canada, à la CCJA, aux Comores, il appartient au bureau de la Cour de fixer les objectifs et les indicateurs de résultats. Au Togo, c'est sous l'impulsion du président de la Cour que sont définis les objectifs assignés à la Cour, lesquels objectifs sont débattus au cours de son assemblée générale.

A l'UEMOA, c'est la Cour elle-même, au regard de ses missions telles qu'elles sont définies dans le traité de l'UEMOA, ainsi que par les textes complémentaires et dérivés de ce traité. Au Mali également, c'est la Cour elle-même, en Suisse, le Tribunal fédéral établit lui-même les objectifs et les indicateurs qui ont ensuite été acceptés par les autorités compétentes pour l'allocation du budget

Au Cameroun, c'est le Comité Planning Programmation Budgétaire Suivi-évaluation (PPBS), qui est le comité interne de gestion du budget au niveau de la Cour Suprême.

En Albanie, les demandes budgétaires sont approuvées par le Président de la cour. Le plan, conjointement avec tous les plans des autres cours, est inclus dans un seul plan budgétaire pour le système judiciaire et est présenté à la réunion du Conseil d'Administration du Bureau d'Administration du Budget Judiciaire, pour examen et approbation.

Compte tenu des nouvelles modifications constitutionnelles et législatives se référant à l'organisation et fonctionnement des cours, le projet de budget sera compilé par le Bureau de Finance de la cour et puis sera examiné et évalué avant la présentation au Conseil Supérieur de la Magistrature, par le Conseil de la cour, un organe collégial composé par le Président de la cour, le vice-président et le chancelier.

Au Congo, c'est la loi sur l'organisation judiciaire, tandis qu'en République Démocratique du Congo, c'est l'article 153 de la Constitution.

Au Bénin, le budget de la Cour Suprême est élaboré en fonction de ses besoins.

En Centrafrique, le budget de la Cour étant un budget de fonctionnement, il est reconduit chaque année de manière mécanique, sans objectifs fixes.

Au Niger, Les objectifs assignés à la Cour sont fixés par le gouvernement dans sa politique générale de gouvernance, et le bureau de la Cour en assure l'exécution.

**11.** L'utilisation du budget de la Cour fait-elle l'objet d'une évaluation ? Si oui par qui, selon quelles modalités et au regard de quels critères ?

En Bulgarie, en Centrafrique, aux Comores, au Canada, au Liban, le budget de la Cour ne fait pas l'objet d'une évaluation.

Au Maroc, l'utilisation du budget de la Cour est évaluée par le Ministère de la justice à travers les mécanismes d'approbation et de visa en se référant aux critères et indicateurs nationaux précédemment mentionnés.

En Belgique, l'évaluation se fera sous l'égide d'un « comité directeur » composé du premier président, du président, du procureur général, du premier avocat général, du greffier en chef et du secrétaire en chef. Ce comité est assisté par un « service d'appui » qui aura notamment pour tâche de préparer, à l'intention de la réunion mensuelle du comité directeur, un état des comptes détaillés faisant apparaître, par article budgétaire, le niveau du crédit octroyé et le montant des commandes en cours. Les comptes seront déférés à l'approbation de l'assemblée plénière, soumis à la censure de la Cour des comptes puis examinés par la commission de la comptabilité de la Chambre des représentants.

Au Burkina Faso, au Cameroun, en Guinée Bissau, au Togo, à l'UEMOA, l'utilisation du budget de la Cour fait l'objet d'une évaluation. De même qu'à la CCJA où l'évaluation est effectuée par le Service Financier et Comptable de la Cour au travers d'un logiciel comptable. A la CEMAC, au Gabon et au Mali, c'est la Chambre des Comptes de la Cour de Justice de la CEMAC qui évalue. Au Mali, le Contrôle Général des Services Publics et le Vérificateur général sont également compétents. Au Togo, l'évaluation se fait par les services techniques du ministère de l'économie et des finances. Au Bénin, l'évaluation est faite à travers un rapport d'activité soumis à l'appréciation du Bureau de la Cour. En République Démocratique du Congo, l'on a l'inspection générale, la Cour des comptes et le parlement.

Au Niger, l'évaluation est faite par le contrôleur financier et la Cour des Comptes ;

En Mauritanie, une auto évaluation est faite par le Secrétaire Général dans le cadre d'un rapport d'activités qu'il présente au début de chaque année devant l'assemblée générale de la Cour

Suprême.

En Albanie, l'utilisation du budget de la Cour fait certainement l'objet d'une évaluation. Son application est supervisée par le Bureau d'Administration du Budget Judiciaire de façon continue au cours de l'année budgétaire. Un des critères principaux c'est la compilation de la situation mensuelle des dépenses effectuées par la cour, laquelle est présentée au Bureau d'Administration du Budget Judiciaire. En fonction de cette situation budgétaire, le Conseil d'Administration décide sur son changement, et après transfère des fonds d'une cour à un autre.

Au Sénégal, l'utilisation du budget de la Cour fait l'objet d'une évaluation selon les procédures prévues par le code des marchés publics avec en interne l'existence d'une cellule de passation des marchés publics et en externe une Direction centrale des marchés publics (DCMP, rattachée au ministère des Finances) et enfin une Autorité de régulation des marchés publics (ARMP, autorité administrative indépendante).

Au Congo, le contrôle trimestriel est effectué par des inspecteurs qui dépendent du contrôle général de l'Etat.

En Suisse, en plus d'un suivi en interne, l'on a également un contrôle externe effectué par le Département fédéral des finances qui prépare l'évaluation pour le Parlement fédéral.

**12. Estimez-vous que l'indépendance des Hautes juridictions est liée à leur indépendance financière ?**

Selon la CCJA, la Centrafrique, le Bénin, le Burkina Faso, le Canada, la Guinée Bissau, le Maroc, la Belgique, la CEMAC, les Comores, le Gabon, la Mauritanie, l'UEMOA, l'Albanie, le Liban, le Congo, le Niger, la République Démocratique du Congo, la Suisse, l'indépendance des Hautes juridictions est liée à leur indépendance financière. Pour le Sénégal, c'est un élément important.

Pour le Togo, l'indépendance financière peut contribuer au renforcement de l'indépendance de la justice. Pour le Gabon, l'Indépendance financière permet de mesurer, la place que les autres pouvoirs publics accordent à la Cour dans le concert des autres Institutions de la République. Pour le Maroc, le fait pour la Cour de cassation d'être dépourvue d'un budget propre dans le cadre du budget général de l'Etat et de gérer les moyens qui lui sont attribués par la Ministère de la justice, entrave l'accomplissement efficient de sa mission. Au Canada, le fait que les exigences financières de la Cour soient entre les mains du ministre de la justice, lequel est aussi responsable de la défense des intérêts de l'Etat devant les tribunaux, pose problème sur le plan de l'indépendance.

En Belgique, le gouvernement a démontré sa capacité à entraver le bon fonctionnement et donc l'indépendance des juridictions, notamment en refusant de pourvoir aux nominations prévues par la loi ou en mettant fin à l'accès régulier des cours et tribunaux à la totalité des sources documentaires. Le Cameroun estime que l'indépendance des Hautes Juridictions n'est pas liée à leur indépendance financière qui n'est du reste qu'un des éléments importants. Pour le Mali, l'indépendance financière, bien que souhaitée, ne doit nullement empêcher une Haute juridiction de s'assumer lorsqu'il s'agit de rendre des décisions qui engagent l'Etat, qui est, comme on le sait sujet de droit. Pour la Cour de la CEMAC, bien que son budget soit incorporé au budget général de la Communauté, la Cour reste une Institution de la Communauté indépendante des Etats et des autres Institutions. Les membres de la Cour exercent leurs fonctions en toute indépendance dans l'intérêt général de la Communauté. Toutefois, l'indépendance financière est une des conditions fondamentales qui garantit l'indépendance des Hautes juridictions qui doivent disposer de la liberté de manœuvres indispensable à la gestion des ressources et des moyens disponibles.

**13.** En 2017, combien de magistrats du siège composent les effectifs de la Cour ? Combien de membres du ministère public ? Quels sont les effectifs de fonctionnaires de la Cour ? Quels sont les effectifs de fonctionnaires du ministère public ?

#### **Maroc**

Siège : 200

Parquet : 36

Fonctionnaires de la Cour : 308

Fonctionnaires du parquet : 70

#### **Bénin**

Siège : 16

Parquet : 5

Fonctionnaires de la Cour : 160

Fonctionnaires du parquet : 9

#### **Belgique**

Le siège : 30.

Parquet : 14

Fonctionnaires Cour: 57



Fonctionnaires parquet : 19

**Albanie :**

Siège : 19 (donc 5 postes actuellement vacants)

Fonctionnaires Cour : 81

Parquet : séparé

**Bulgarie**

Siège : 210

Fonctionnaires : 235

Les effectifs de la Cour suprême de cassation ne comprennent pas de procureurs.

**Burkina Faso**

Siège : 27

Parquet : 07

Greffiers 08

Fonctionnaires : 41.

**Cameroun**

Siège : 56

Parquet: 10

**CCJA**

Siège : 13

Fonctionnaires 42

Le Ministère Public n'est pas représenté en l'état des textes.

**CEMAC**

Siège : 11

Fonctionnaires : 31

**Centrafrique :**

Siège : 13

Parquet : 4

Fonctionnaires de la Cour : 15

Fonctionnaires du Ministère Public : 6

### **Comores**

Siège : 4

Parquet : 1

### **Gabon**

Siège : 27

Parquet : 17

Fonctionnaires de la Cour : 43

Fonctionnaires du Ministère Public : 20

### **France**

Siège : 225

Parquet : 59

Fonctionnaires et contractuels de la Cour : 281 (relevant du greffe de la Cour de cassation)

Fonctionnaires du parquet 22 (relevant du secrétariat autonome du parquet général)

### **Guinée Bissau**

Siège : 11

Parquet : 2

### **Liban**

Siège : 41

Parquet : 12

Fonctionnaires : 43

### **Mauritanie**

Siège : 34

Parquet : 9

Fonctionnaires : 53

### **Niger**

Siège : 19

Parquet : 5

Fonctionnaires de la Cour : 23

Fonctionnaires su parquet : 3

### **République Démocratique du Congo**

Siège : 20

### **Togo :**

Siège : 19

Parquet : 7

Fonctionnaires de la Cour : 20

Fonctionnaires du ministère public de 03

### **UEMOA**

Siège : 8

Autres : 11

La cour compte également un Auditeur, un greffier-adjoint, un professionnel documentaliste, un professionnel financier, une assistante de direction, un agent administratif et financier, deux secrétaires, un agent de liaisons, deux chauffeurs.

### **Congo**

Une trentaine dont 7 membres du parquet

### **Mali**

Siège : 51

Parquet : 6

Autres (200 environ).

### **Sénégal**

Siège : 22

Parquet : 9

Fonctionnaires : 53

## **Suisse**

Juges fédéraux : 38

Greffiers juristes : 132

Autres : 147

Le Tribunal fédéral ne compte aucun membre ni fonctionnaire du Ministère public.

## **Canada**

Siège : 9

Bureau : environ 200 fonctionnaires

Le ministère de la justice compte environ 2500 fonctionnaires (Bien que le bureau du registraire traite avec un « ministère public »)

**14.** S'il existe un ministère public auprès de la juridiction, celui dispose-t-il d'un budget séparé, ou bien celui-ci est-il inclus dans le budget global de la juridiction ?

Au Maroc, au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, en Centrafrique, aux Comores, au Gabon, au Liban, au Congo, au Mali, au Niger, au Sénégal, au Togo, en France, le budget du ministère public auprès de la Cour est inclus dans le budget global de la Cour de cassation. Toutefois au Mali, la Cour Suprême a un seul ordonnateur qui est le Président de la Cour. Pourtant en France, le budget global de la Cour distingue les dépenses de personnel, notamment la rémunération des 22 agents affectés au secrétariat autonome du parquet général.

En Belgique, le parquet de la Cour dispose actuellement, à l'instar du siège, de deux petits budgets, intitulés « Menues dépenses » et « Frais de représentation ». Ces deux budgets sont donc distincts de ceux de la Cour. Ce système est appelé à disparaître au profit d'une dotation qui couvrira les besoins globaux de la juridiction, siège et parquet formant une seule et même entité au point de vue de la gestion.

En Mauritanie, en Albanie et en Bulgarie, en Guinée Bissau, et en République Démocratique du Congo, le budget du ministère public n'est pas inclus dans le budget de la Cour.

A l'UEMOA, en Suisse, il n'y a pas de Ministère public auprès de la juridiction. Toutefois, à l'UEMOA, il y a des avocats généraux qui sont aussi des membres de la Cour. La CEMAC dispose également d'un avocat général, par contre la Cour de Justice de la CEMAC issue du Traité Révisé de la CEMAC du 30 janvier 2009, et devant être prochainement installée, comporte en son sein un Ministère Public.

**15.** Dans l'hypothèse où il existe un ministère public auprès de la juridiction et que celle-ci dispose d'un budget global, la gestion est-elle effectuée selon un modèle dyarchique nécessitant un consensus, ou bien selon un mode séparé au regard d'une clef de répartition, ou bien sous la seule responsabilité du Président ?

Au Maroc, au Bénin, aux Comores, au Cameroun, en France, au Gabon, au Liban, au Mali, au Niger, au Sénégal, au Togo, la gestion budgétaire de la Cour s'effectue sous la seule responsabilité du Premier Président. Toutefois au Liban, le Procureur général dispose de la somme consacrée aux dépenses secrètes du ministère public. Au Bénin, le Président peut déléguer ses prérogatives à son Chef de Cabinet en qualité d'ordonnateur délégué. En France, le modèle de gestion dyarchique mis en œuvre au sein des juridictions du fond ne s'applique pas à la Cour de cassation.

En Belgique, l'avant-projet de loi relatif à l'introduction d'une gestion autonome pour la Cour de cassation prévoit que le premier président et le procureur général, ou le magistrat qu'ils désignent à cette fin, auront chacun la signature pour tous engagements de dépenses et tous ordres de paiement dans les limites du budget établi par la Cour et de la dotation allouée à celle-ci.

C'est donc le modèle dyarchique qui est provisoirement retenu.

Compte tenu des inconvénients liés à l'obligation de consensus pour chaque dépense, il n'est pas impossible que ce modèle soit discuté ou amendé par l'assemblée plénière des magistrats du siège et du parquet qui devra l'adopter.

En Bulgarie, le budget de la Cour suprême de cassation est indépendant de celui du Ministère public de la République de Bulgarie, c'est pareil en République Démocratique du Congo et en Guinée Bissau.

Au Congo, tous les membres de la Cour émargent dans les effectifs des personnels des magistrats des cours et tribunaux en République.

**16.** Existe-t-il une instance décisionnelle/de concertation/les deux, interne à la Cour où sont prises ou (et) discutées les choix budgétaires de la Cour ?

Au Maroc, la politique budgétaire de la Cour est décidée par le Premier Président. Son exécution est mise en œuvre par le secrétariat général de la Cour qui est dirigé par un magistrat

En Bulgarie, les décisions relatives à la planification, à la prévision, à la dépense et au rapport de gestion des crédits budgétaires sont prises par la section des finances et de la comptabilité qui relève du département des finances et des ressources humaines de la Cour suprême de cassation

conformément aux consignes de travail prévues dans les Systèmes de gestion et de contrôle des finances (SGCF) de la Cour suprême de cassation.

En Belgique, oui, et cette instance existe déjà, il s'agit du comité directeur précédemment évoqué (Question 11)

Au Burkina Faso la Cour a mis en place une commission budgétaire où sont discutés les choix budgétaires conformément à sa mission et à ses objectifs.

Au Cameroun, c'est le comité interne de gestion PPBS sus-indiqué, il travaille sous la responsabilité des Chefs de la Cour Suprême

A la CCJA, les choix budgétaires de la Cour sont faits par le Président de la Cour, après concertation avec les différents chefs de services et en collaboration avec les services financiers et comptables.

A la CEMAC, c'est l'Assemblée Générale de la Cour.

Aux Comores, au Mali et au Bénin, c'est, le Bureau de la Cour.

Au Niger, c'est le Premier Président, du Secrétaire Général et du Chef de Service financier.

En Mauritanie, les choix budgétaires de la Cour sont proposés par le secrétariat général et validés par le Président.

Au Mali, la gestion du Budget de la Cour s'effectue sous la responsabilité de l'Ordonnateur en tenant compte d'une clef et des montants inscrits dans chaque Unité Fonctionnelle.

En suisse, c'est la commission administrative formée de trois juges et du secrétaire général.

Au Canada, il existe un comité de direction interne qui agit comme un organe de décision du bureau notamment sur les décisions budgétaires. Par ailleurs, le registraire est responsable des paiements faits aux juges.

En France, le parquet général et son secrétariat autonome sont associés à la préparation du dialogue de gestion.

A l'UEMOA, en Centrafrique, au Congo, au Gabon, en Guinée Bissau, au Liban, au Sénégal, et au Togo, il n'existe pas d'instance interne prévue à cet effet. Néanmoins, au Gabon, pour certaines décisions, une concertation informelle entre le Premier Président et le Procureur Général a souvent eu lieu. Au Togo, la Cour se base sur les propositions faites par les services comptables. Cette proposition est soumise à l'appréciation du Président de la Cour qui joue le rôle d'ordonnateur de crédit et le Secrétaire général, le rôle de la personne responsable des marchés publics.

#### **17. Existe-t-il une instance de contrôle interne des engagements budgétaires de la Cour ?**

AU Cameroun, au Maroc, au Canada, au Bénin, en Bulgarie, en France, en Guinée Bissau, en

Suisse, à la CCJA, à la CEMAC, au Niger, au Liban, en République Démocratique du Congo, au Togo, il existe une instance de contrôle interne des engagements budgétaires de la Cour. AU Canada, c'est le comité de direction. Au Maroc, c'est le Premier Président de la Cour de cassation et le Secrétaire général. En Bulgarie, c'est un contractuel d'administration qui est contrôleur financier. A la CCJA, ce sont les Services Financiers et Comptables. A la CEMAC, et au Niger c'est le Contrôleur Financier de la Cour, au Bénin, c'est le délégué contrôleur budgétaire auprès de l'Institution. En France, le service administratif de gestion budgétaire est doté d'un contrôleur de gestion. Il veille, avec le responsable du service budgétaire à la qualité du contrôle interne comptable.

En Albanie, ce sont les auditeurs financiers du Bureau d'Administration du Budget Judiciaire.

Au Liban, c'est un comité formé de deux juges extérieurs à la Cour et d'un auxiliaire de justice de la Cour.

En Suisse, c'est le responsable des ressources (humaines et financières) et le secrétaire général du tribunal. Aussi, la commission administrative contrôle l'utilisation correcte du budget par l'approbation des comptes qui seront ensuite transmis aux autorités compétentes pour l'approbation des comptes d'État (Parlement).

Au Togo, ce sont les organes de contrôle (PRMP, CPMP et CCMP).

Au Burkina Faso, en Centrafrique, en Belgique, aux Comores, au Gabon, en Mauritanie, à l'UEMOA, au Congo, au Sénégal, il n'existe pas d'instance de contrôle interne des engagements budgétaires de la Cour. Toutes fois, pour le cas du Burkina Faso, le premier Président exige périodiquement la situation de l'exécution partielle du budget. Avec les réformes envisagées en Belgique, le contrôle interne sera effectué par les ordonnateurs secondaires, les commissaires aux comptes et l'assemblée plénière des magistrats du siège et du parquet. En Centrafrique, la justification est faite par le gestionnaire au trésor.

**18.** Existe-t-il une instance externe de contrôle des engagements et/ou de l'exécution budgétaires de la Cour ? Cour des comptes, contrôleur budgétaire, inspection générale, autre... ?

En Albanie, le contrôle externe de la gestion financière de la cour s'effectue par les auditeurs financiers de l'Institution Suprême de l'Audit de l'Etat, qui est la plus haute autorité de contrôle économique et financière en Albanie.

Au Maroc, il y a un contrôle central exercé par la Direction du Budget et du Contrôle relevant du Ministère de la justice, et un contrôle effectué par la trésorerie préfectorale.

En Belgique, dans l'avant-projet de loi relatif à l'autonomie de gestion, il est prévu que le contrôle s'effectuera uniquement a posteriori et qu'il sera exercé d'abord par la Cour des comptes puis par le Parlement, en l'occurrence par la commission de la comptabilité de la Chambre.

En Bulgarie, il y a le département de l'audit interne auprès du Conseil supérieur de la magistrature, la Cour des comptes, l'Agence du contrôle des finances publiques (ACFP) et l'Agence des marchés publics.

Au Burkina Faso, l'on a la Cour des comptes, la direction générale du contrôle financier, l'inspection générale des finances, l'autorité supérieure de contrôle d'Etat. Au Bénin, c'est le Contrôleur Budgétaire ou l'Inspection générale des Finances. Au Niger, il s'agit du contrôleur budgétaire et de la Cour des Comptes.

Au Cameroun, c'est la Sous-direction des Contrôles Financiers (SDCF), instance de la Direction Générale du Budget au Ministère de Finances. Par ailleurs, l'article 38 de loi de 2003 sur la Chambre des Comptes a prévu une commission de contrôle des comptes des organes constitutionnels présidés par le Président de la Chambre des comptes.

A la CCJA, ce sont les commissaires aux comptes dotés un mandat légal.

En Centrafrique, la justification est faite par le gestionnaire au trésor.

A l'UEMOA et à la CEMAC, au Gabon, c'est la Cour des Comptes.

Au Sénégal, c'est le contrôle des opérations financières (COF), l'inspection des finances et la Cour des comptes

Aux Comores, il y a un contrôleur budgétaire

En France, il y a une pléthore d'organes :

- le contrôleur budgétaire et comptable ministériel (CBCM)
- la Cour des comptes
- la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF)
- l'inspection générale des services du ministère de la justice

Au Liban, c'est un contrôleur du ministère des finances, affecté à la Cour de cassation.

Au Mali, on a la Direction Générale du Contrôle Financier, structure rattachée au Ministre de l'Economie et des finances ; la Section des Comptes ; l'inspection des finances ou le contrôle Général des services Publics ou la Direction nationale du trésor ou de la comptabilité.

En Suisse, c'est le parlement. En outre, le Contrôle fédéral des finances qui dépend du Département fédéral des finances contrôle à intervalle régulier (environ une fois tous les 3 à 4 ans) de façon détaillée la tenue des comptes et l'utilisation du budget du Tribunal fédéral.



Au Togo, le contrôle a priori se fait par les services techniques du ministère de l'économie et des finances (Direction du contrôle financier et la Direction nationale du contrôle des marchés publics), et le contrôle a posteriori est effectué par l'Inspection générale des finances et la Cour des comptes. La situation est semblable en Guinée Bissau où c'est le ministère d'Economie et Finances et la Cour des Comptes.

En République Démocratique du Congo, à la fin de chaque exercice, le bureau du CSM présente un rapport de gestion du budget du pouvoir judiciaire à l'Assemblée générale.

En Mauritanie et au Congo, il n'existe pas de d'instance externe de contrôle.

Au Canada il n'y a aucun contrôle budgétaire externe des engagements. Cependant, le bureau fait l'objet de vérifications horizontales effectuées par un cadre du conseil du trésor.

**19. A quel régime de contrôle budgétaire, a priori et a posteriori, la Cour est-elle soumise ? Quelles sont les prérogatives de ces instances de contrôle externe ? S'agit-il d'un simple contrôle comptable et budgétaire de régularité formelle a priori ou peut-il y avoir un débat sur la pertinence ou l'opportunité d'une dépense ?**

Au Burkina Faso, au Bénin, au Cameroun, à la CCJA, en Guinée Bissau, au Mali et au Maroc, le contrôle est à la fois a priori et a posteriori. Au Cameroun, il y a un contrôle budgétaire a priori pour certains engagements (les visas juridiques) et un autre a postérieur, pour obtenir le visa comptable qui approuve la régularité de la dépense. Au Bénin, la Cour est soumise à la fois aux deux régimes de contrôle qui portent sur le contrôle comptable et budgétaire de régularité. Au Maroc, les engagements des dépenses de l'Etat par les services ordonnateurs sont soumis à un contrôle préalable à tout engagement, dit contrôle budgétaire et contrôle de régularité. Les dépenses sont soumises au stade du paiement à un contrôle de validité. Le budget de la Cour de cassation, étant rattaché à celui du Ministère de la justice, est soumis au même régime de contrôle.

En Albanie, la cour est soumise à un régime de contrôle a priori et pendant l'application de son budget par l'Audit Interne du Bureau d'Administration du Budget Judiciaire et l'Institution Suprême de l'Audit de l'Etat (audit externe). Les auditeurs financiers exercent un contrôle non seulement de régularité formelle, mais aussi discutent et demandent des clarifications sur l'importance ou la pertinence des dépenses engagées pendant la rédaction du budget, ainsi que lors de son application.

Au Niger, il s'agit d'un simple contrôle comptable et budgétaire de régularité formelle. Il n'y a pas un débat sur la pertinence ou l'opportunité d'une dépense.

Au Sénégal, il s'agit d'un contrôle de la régularité et non de l'opportunité des dépenses.

Aux Comores, à la CEMAC, à la CCJA, en Centrafrique, au Liban, au Togo, à l'UEMOA, en Belgique, en République Démocratique du Congo, en Suisse, au Gabon, le contrôle se fait a posteriori.

Au Canada, les vérificateurs appelés à évaluer la conformité des dépenses aux politique du SCT. Ces vérifications ont habituellement lieu tous les 5 ans. D'autres vérifications horizontales, axées sur le risque, sont menées par le bureau du contrôleur général sont effectuées à diverses intervalles.

En France, les sphères de contrôle se présentent ainsi :

-le contrôle financier est confié au contrôleur budgétaire et comptable ministériel. En début d'année, dès connaissance des crédits affectés au BOP au vu du document de répartition initial des crédits et emplois (DRICE), le projet de budget prévisionnel – appelé « programmation » (décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012, art. 66) – est soumis au visa du contrôleur budgétaire et comptable ministériel, puis, à l'issue de chaque quadrimestre, un compte rendu de gestion et une prévision d'exécution des crédits et des emplois sont transmis au CBCM en application de l'article 98 dudit décret.

- la Cour de comptes peut également exercer un contrôle sur le budget de la Cour de cassation. Le dernier contrôle est intervenu en 2015. La Cour veille à la régularité, à l'efficience et à l'efficacité de la gestion des deniers publics.

A l'issue d'une procédure contradictoire, les observations définitives sont adressées aux organismes contrôlés, et le cas échéant à leur tutelle, sous forme d'une lettre de président de chambre. En Mauritanie, c'est un contrôle a priori.

Au Congo, aucun des deux.

-l'inspection générale des services du ministère de la justice : Depuis un décret du 5 décembre 2016, la Cour de cassation est placée sous le contrôle direct du gouvernement par l'intermédiaire de l'inspection des services du ministère de la Justice. Les chefs de cour ont fait observer au Premier ministre et au garde des Sceaux (par courriers respectivement des 6 et 8 décembre 2016) que ce nouveau texte, intervenu sans aucune concertation préalable, constitue une atteinte sérieuse à la séparation des pouvoirs, alors qu'il a été présenté par le ministre de la justice comme une simple mise en cohérence des anciens textes.

**20. Quelles peuvent être les conséquences de ces contrôles internes ou externes ? Comment et par qui peut être engagée la responsabilité du chef de Cour pour sa gestion budgétaire ?**

En Albanie, les auditeurs financiers présentent au rapport final, le cas échéant, des recommandations pour améliorer l'activité, ainsi que les mesures à prendre en cas de dommages

économiques et financiers, mesures qui concernent leur indemnisation et la réduction de la possibilité de leur répétition dans le futur. Le président de la Cour est chargé de suivre le plan d'action ; Si, au cours de ces dernières, une infraction pénale est constatée, les auditeurs financiers renvoient les documents au Ministère Public qui pourra engager des poursuites pénales contre les auteurs responsables de ces violations.

En Bulgarie, la Cour des comptes peut proposer, suite à un audit, la révocation d'un responsable de gestion dont l'action ou l'inaction a entraîné l'infraction d'une loi ou la non-exécution de recommandations de la Cour des comptes. Lorsqu'il y a lieu de constater un délit, la Cour des comptes envoie le rapport d'audit et les pièces associées au Ministère public. Lorsqu'il y a lieu de constater un délit dans le cadre de la gestion de comptes de fonds européens, sur décision de la Cour des comptes les pièces de l'audit ou le rapport d'audit sont également envoyés aux autorités européennes spécialisées dans la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption. Conformément aux dispositions de poursuites administratives de la loi sur la Cour des comptes les responsables d'infractions sont passibles d'une amende, de sanctions pécuniaires, d'actes de constat d'infraction et de décisions de sanctions administratives.

En Belgique, les contrôles internes et externes peuvent avoir pour conséquence d'obliger à revoir la présentation des comptes ou l'utilisation des fonds publics, de renoncer à certaines dépenses, de pénaliser la discussion ultérieure du budget avec le Parlement, voire d'engager la responsabilité des chefs de corps. Celle-ci peut être mise en cause par l'assemblée plénière des magistrats du siège et du parquet.

Au Canada, au plan externe, le non-respect des politiques du CST est grave et peut entraîner la perte de la délégation des pouvoirs financiers. A l'interne, le registraire, soutenu par le comité de direction, exerce une surveillance constante sur les activités du bureau.

Au Cameroun, le contrôle externe peut conduire au rejet de l'engagement au cas où le contrôleur estime qu'il y a irrégularité. Ensuite, la Commission de Contrôle des Comptes des Organes constitutionnels peut engager la responsabilité du Chef de Cour pour sa gestion budgétaire

A la CCJA, l'on peut recourir à des sanctions disciplinaires ou pénales. La responsabilité du Président de la Cour peut être engagée sur décision du Conseil des Ministres. C'est pareil au Togo où la responsabilité du Chef de la Cour pour sa gestion budgétaire peut être engagée par le Chef de l'Etat par le rapport de l'IGE, la Cour des comptes par son contrôle de gestion et par le ministre de l'économie et des finances sur le rapport de l'IGF.

Au Burkina Faso, en Guinée Bissau, à la CEMAC au Sénégal, La cour des comptes peut engager la responsabilité des différents acteurs financiers de la Cour et notamment celle de son premier

responsable ; cette mise en cause s'effectue uniquement en vertu des règles de procédure de la Chambre qui a toute liberté pour infliger les sanctions prévues pour chaque manquement ou irrégularité.

Le contrôle de la Cour peut également avoir une incidence administrative à travers notamment les référés qu'elle adresse aux Instances ou Autorités budgétaires supérieures de la Communauté aux fins d'apporter les corrections rendues nécessaires ou indispensables pour l'action de l'ordonnateur de la Cour.

Aux Comores, en cas de non-respect des règles ou d'irrégularités, le chef de Cour est passible d'une amande.

Au Gabon, les conséquences de ces contrôles externes opérés par la Cour des Comptes peuvent être, soit la déclaration de gestion de fait ou la déclaration de faute de gestion.

Au Liban, le chef de Cour ne peut être responsable que s'il a engagé une dépense en dehors du Budget. Cette responsabilité reste théorique en raison du contrôle à priori par le contrôleur des dépenses du ministère des finances. Un contrôle qui ne peut s'effectuer que sur la base d'une réservation informatique de la dépense par un logiciel connecté au ministère des finances.

A l'UEMOA, des irrégularités ainsi que des fautes de gestion peuvent être relevées. Des détournements aussi, avec toutes les conséquences en termes de poursuites judiciaires devant les juridictions de droit commun.

En République Démocratique du Congo, la responsabilité du chef de la Cour peut être engagée par l'inspection générale des finances.

En France, en qualité d'ordonnateur, le Premier président est justiciable de la Cour de discipline budgétaire et financière.

Concrètement, il s'agit pour la Cour de discipline budgétaire et financière non de sanctionner des fautes de gestion, mais uniquement de faire respecter la légalité budgétaire : en d'autres termes, seules des irrégularités juridiques peuvent donner lieu à sanction (manquements aux règles d'exécution des recettes et des dépenses notamment).

La Cour des comptes peut décider de rendre publiques des observations définitives, sous la forme d'un référé de son Premier président, d'un rapport public thématique ou d'une insertion au rapport public annuel. Les réponses des organismes contrôlés et/ou du Gouvernement leur sont jointes.

Ce ne fut pas le cas pour la Cour de cassation dont la qualité de gestion a été saluée par la Cour des comptes.

Des suites à portée contentieuse peuvent être engagées par le ministère public : devant La Cour des Comptes, la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF), en saisissant le garde des Sceaux et/ou en informant les services fiscaux.

En Suisse, Lorsque le Contrôle fédéral des finances constate des points à améliorer, il formule des recommandations à l'attention du Tribunal fédéral. La mise en œuvre de ces recommandations fait ensuite l'objet d'un suivi, notamment au sein des commissions des finances du Parlement.

Au Bénin, la conséquence de ces contrôles est la prévention des risques de mauvaise gestion.

Au Niger, ces contrôles aident les responsables à bien gérer les ressources mises à leur disposition.

**21. La Cour utilise-t-elle un logiciel de gestion budgétaire ? Si oui, ce logiciel intègre-t-il des contrôles automatisés (plafond de dépense, dépense non autorisée...) ?**

La suisse, le Liban, le Mali, le Canada, le Congo, la CEMAC, la CCJA, Burkina Faso utilisent un logiciel de gestion budgétaire qui intègre les contrôles automatisés.

Le Togo et le Sénégal utilisent le SIGFIP (système de gestion des finances publiques).

Le Bénin utilise le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques qui intègre les contrôles automatisés relatifs aux plafonds des rubriques et des dépenses non autorisées.

L'Albanie utilise un programme software de gestion de budget, mais le contrôle du plafond des dépenses, les dépenses non-autorisées, etc. n'y sont pas intégrés. Ce contrôle automatique sur le plafond des dépenses budgétaires s'effectue par le biais du système software du Trésor de l'Etat.

La Belgique, le Gabon, l'UEMOA n'utilisent pas encore un logiciel de gestion budgétaire. L'idée est en gestation au Gabon.

La Bulgarie, la Mauritanie, le Cameroun, la Centrafrique, les Comores, la Guinée Bissau, le Niger, la République Démocratique du Congo n'utilisent pas de logiciel de gestion budgétaire. Au Cameroun, l'application de gestion budgétaire qui contrôle l'exécution du budget de la Cour est logée au Ministère des Finances (DGB/SDCF) ; cette application intègre bien les contrôles automatisés. En Bulgarie, un logiciel comptable est utilisé pour la comptabilisation des ressources budgétaires et la préparation des états financiers, où sont introduits et comptabilisés les documents comptables primaires. Ce logiciel n'intègre pas de contrôles automatisés.

Au Maroc, la Cour fait usage d'une application développée par la Trésorerie générale du Royaume sous le nom de GID : système de gestion intégrée des dépenses. C'est un logiciel à travers lequel la Cour reçoit et gère les crédits qui lui sont alloués et qui permet à la trésorerie d'exercer un contrôle et un suivi des opérations budgétaires effectuées par la Cour.

**22.** La direction du service administratif et budgétaire est-elle assurée par un magistrat, par un fonctionnaire, un agent contractuel ? De quels types de compétences dispose-t-il ? Bénéficie-t-il d'un statut particulier ?

En France, la direction du service administratif et budgétaire est assurée par un magistrat, membre du cabinet du Premier président. Il est le seul à bénéficier d'une délégation de signature du Premier président en matière budgétaire.

Au Maroc, le service de sous ordonnateur, créé en 2000, est assuré par un fonctionnaire qui est un comptable financier au grade de commissaire judiciaire ; Le service de sous ordonnateur exerce sa fonction sous la supervision du Premier Président et du Secrétaire général; Il est chargé de la mise en œuvre de la politique budgétaire. A ce titre, il a pour mission de faire toutes les propositions et de procéder à toutes études de nature à éclairer les choix de la cour de cassation.

En Albanie, c'est le Chancelier, il est membre ayant le droit de vote au Conseil de la Cour. Avec les nouvelles modifications législatives, le Chancelier est le plus haut fonctionnaire judiciaire de la Cour et sera nommé par le Conseil supérieur de la magistrature, après avoir été diplômé par l'École de la Magistrature.

En Belgique, le service d'appui est en cours de constitution. Il n'est actuellement composé que d'un attaché engagé sous contrat à durée indéterminée. Il dispose de compétences en matière informatiques, gestion des finances publiques et droit administratif.

En Bulgarie, le dirigeant administratif de la Cour suprême de cassation est son président.

Les vice-présidents de la Cour ont des pouvoirs délégués dans certains cas, comme adjudicataires de marchés publics, droit de première signature pour des paiements et autorisation d'engagements financiers supérieurs à 3 000 BGN.

La gestion financière au sein de l'administration de la Cour est assurée par le département des finances et des ressources humaines.

La Cour suprême de cassation ne délègue pas de compétences liées à la gestion financière à des personnes employées aux termes de contrats civils.

Au Burkina Faso et au Bénin, la direction du service administratif et budgétaire n'est pas assurée par un magistrat, mais par un fonctionnaire issu du ministère en charge des finances. Il s'agit d'un inspecteur du Trésor. Pareil au Mali où c'est un fonctionnaire qui dispose de compétence en finance publique, en économie ou en droit public. C'est également un fonctionnaire au Niger.

Au Cameroun, c'est un administrateur des greffes sous l'autorité des Chefs de la Cour Suprême.

Au Canada, c'est le registraire qui est l'administrateur général. Avec son adjoint, tous deux sont des hauts fonctionnaires nommés par le gouverneur en conseil. Ils exercent des pouvoirs quasi-

judiciaires. La responsabilité financière incombe au dirigeant principal des finances, qui se rapporte directement au registraire.

A la CCJA, c'est un fonctionnaire qui est compétent dans l'élaboration et l'exécution du budget. Ce fonctionnaire est cosignataire des engagements de la Cour, et il ne bénéficie pas d'un statut particulier.

A la CEMAC, c'est un fonctionnaire ayant un niveau universitaire en matière administrative et financière. Il a le statut de fonctionnaire international.

En Centrafrique, c'est un magistrat, ancien inspecteur des finances, juge à la Cour des comptes.

Aux Comores, c'est un Agent d'exécution sous les ordres du premier président ou son délégué. Il est nommé par arrêté du ministre des finances et du budget.

Au Gabon, le service est en gestation.

Au Liban, c'est un fonctionnaire sous la supervision d'un magistrat.

En Mauritanie, c'est un fonctionnaire nommé par arrêté du Président de la Cour Suprême. Il assure, sous la responsabilité du secrétaire général, la comptabilité de la Cour et la gestion des ressources humaines.

Au Sénégal, le Premier président de la Cour suprême est l'ordonnateur du budget de la Cour. Cette dernière ne dispose pas d'une direction administrative et budgétaire mais d'un secrétariat général. Le secrétaire général (magistrat) assiste le Premier président dans l'exécution du budget et dispose pour ce faire d'un service du matériel et de la comptabilité et d'un bureau de gestion dirigé par un gestionnaire (fonctionnaire).

Au Togo, c'est un magistrat, en occurrence le Secrétaire général de la Cour. Il dispose des compétences administratives et est assisté par les comptables de la Cour.

A l'UEMOA et au Gabon, ce service n'existe pas encore.

En Suisse, c'est un employé du Tribunal fédéral et au Congo, c'est le Premier président.

En Guinée Bissau, c'est un fonctionnaire.

En République Démocratique du Congo, c'est le conseiller financier de la Cour, secondé par un comptable public du Ministère des finances et un sous gestionnaire du Ministère du Budget.

**23. Quelles catégories de personnels composent le service budgétaire de la Cour ? Quel est leur nombre ? Une catégorie spécifique de fonctionnaires est-elle formée à la gestion administrative et budgétaire des juridictions ?**

En Albanie, le Secteur du Budget et des Finances comprend trois employés (un responsable de secteur et deux spécialistes) qui doivent posséder des diplômes en sciences économiques.

En Bulgarie, le service financier est composé de 7 employés. Au Burkina Faso, on retrouve un cadre supérieur du Trésor Public, deux cadres moyens en gestion des Ressources Humaines, deux cadres moyens en Finances Publiques et des agents subalternes.

En France, le service est composé de fonctionnaires et d'agents contractuels.

La répartition catégorielle de l'effectif du service est la suivante :

-personnel de catégorie A : 4 personnes (2 directeurs des services de greffe et 2 agents contractuels),

-personnel de catégorie B : 5 personnes (1 greffier et 4 secrétaires administratifs),

-personnel de catégorie C : 11 personnes (8 adjoints administratifs et 3 adjoints techniques.

A la CEMAC, ils sont au nombre de 6. Il s'agit du Directeur des Affaires Administratives et Financières, de l'Agent Comptable, du Contrôleur Financier ; auprès d'eux il y a une Responsable des Engagements, une Aide Comptable et une Secrétaire Administrative.

En Mauritanie, c'est le service est composé de 6 membres, dont un chef de service (fonctionnaire) nommé par arrêté du Président de la Cour Suprême, un aide comptable, un chef section du personnel et trois agents.

Au Niger, le service financier de la Cour est composé d'un seul fonctionnaire. Aucune catégorie spécifique de fonctionnaires n'est formée à la gestion administrative et budgétaire des juridictions.

Au Togo, le service budgétaire de la Cour est dirigé pour le moment par un comptable. Aucune catégorie spécifique de fonctionnaires n'est formée à la gestion administrative et budgétaire des juridictions.

En Suisse, le service est composé de 2.7 postes (équivalent plein temps). Les employés de ce service possèdent en règle générale une formation comptable. Tout comme à L'UEMOA où le service est assuré par un agent administratif et financier et un professionnel financier. C'est également le cas au Maroc où 4 comptables assurent le service.

Au Canada, le service est composé de 12 fonctionnaires, 5 sont des agents spécialisés sur les questions de finance et comptabilité, le directeur possède également un titre professionnel comptable.

Au Congo, ce sont les magistrats spécialisés ayant reçu la formation nécessaire qui contrôlent.

Au Cameroun, l'on retrouve des Magistrats, des Administrateurs des Greffes, des Fonctionnaires des Greffes et des Contractuels d'Administration. Il n'y a donc pas une catégorie spécifique de fonctionnaires formés à la gestion administrative et budgétaire des juridictions comme à la CCJA où le service budgétaire est composé de 4 fonctionnaires à statut local. C'est Pareil aux Comores où les deux membres ne sont pas formés à la gestion administrative et budgétaire.



Au Sénégal, il y a le gestionnaire, le comptable matière, le magasinier et un personnel d'appoint.

En Centrafrique, c'est juste un gestionnaire détaché par le ministère des finances.

Au Liban, la Cour dispose actuellement de deux fonctionnaires affectés partiellement au service budgétaire de la Cour. Même s'ils ne sont pas formés pour la gestion budgétaire, ils suivent des formations budgétaires à l'Institut public des finances.

Au Mali, le Service Financier de la Cour Suprême comprend en général, des fonctionnaires, des contractuels. Ils sont aux nombres de 12 agents et formés en la matière.

En République Démocratique du Congo, ce sont des fonctionnaires, tout comme en Guinée Bissau.

En Belgique, l'attaché qui assure le service devrait être rejoint prochainement par une équipe composée d'informaticiens, d'un comptable, de traducteurs et des collaborateurs dont la réflexion en cours déterminera le besoin. En attendant la mise en place de ce personnel complémentaire, l'attaché suit les formations nécessaires en matière de gestion administrative et budgétaire.

Au Bénin, l'on a 5 personnes : un Attaché des Services Financiers ; deux Contrôleurs des Services Financiers et deux Attachés des Services Administratifs.

**24. Quelle a été l'évolution des budgets exécutés de la Cour sur les cinq dernières années (montant pour chaque année : 2012, 2013, 2104, 2015, 2016) ? Quel est le montant du budget prévisionnel 2017 en cours d'exécution ?**

Albanie, Bénin, Maroc, Bulgarie, Cameroun, CCJA, CEMAC, Centrafrique, Comores, Gabon, France, Liban, Mauritanie, Togo, UEMOA, Suisse, Canada, République Démocratique du Congo, voir Tableaux.

En Belgique, le gouvernement a décidé, en 2014, d'appliquer sur tous les budgets une restriction supplémentaire de 2 % chaque année, jusqu'en 2019. La réduction du budget global s'obtient, non pas en réduisant les traitements, mais en s'abstenant de remplacer tous les membres du greffe et du secrétariat du parquet quittant le service.

Au Burkina Faso, au cours de la période considérée, le budget de la Cour a connu une évolution avec un taux moyen de 7, 50%.

Le montant du budget prévisionnel 2017 est de 1 352 032 000 F CFA

En Guinée Bissau, Il n'y a eu aucune évolution ! D'ailleurs, en 2016 et 2017, le gouvernement n'a réussi à faire passer aucun budget au Parlement.

**25. Des explications précises expliquent-elles de fortes variations (investissement, construction,**

plan informatique recrutements...)?

Au Maroc, Le montant du budget varie en fonction des besoins de la Cour. En fait, les lignes de crédit sont les mêmes, mais le montant est évolutif selon les projets de la Cour

En Belgique, La réduction du budget résulte de la politique de prudence budgétaire à laquelle le gouvernement s'est astreint depuis deux législatures. L'Exécutif essaie de compenser cette perte en moyens de fonctionnement par la diminution de la charge de travail. L'accès à la justice est rendu plus difficile et plus coûteux et, de fait, une baisse du contentieux est observée.

Au Bénin, les fortes variations s'expliquent par la mise en œuvre du plan informatique et de divers recrutements de personnels au profit de la Cour.

Au Cameroun, ce sont les difficultés financières, c'est également le cas à la CEMAC.

Au Mali, les difficultés sont dues en partie à l'augmentation des effectifs.

En Albanie et aux Comores ce sont les dépenses liées au personnel et à l'acquisition des biens et services qui justifient les variations. C'est le cas à la CCJA, où s'ajoutent les difficultés de trésorerie de l'organisation. De même qu'au Gabon où les variations observées en 2013 et 2014 s'expliquent particulièrement par les besoins des études préalables à la construction d'un nouveau siège de la Cour de Cassation. Aussi, la chute du prix du baril du pétrole, conjuguée à la baisse du volume de la production nationale du pétrole, ont durement impacté sur le budget alloué à la Cour de Cassation et sur les projets d'investissement.

A l'UEMOA, les variations sont principalement dues à une crise interne qu'a connue la Cour de fin 2013 à mai 2016. Le taux d'exécution du budget de la Cour des années 2014 et 2015, était en moyenne 55% (paiement des rémunérations principalement).

Au Togo, les variations observées sont dues aux plaidoyers du Président de la Cour auprès des hautes autorités togolaises sur les conditions de travail des membres de la Cour.

En Suisse, on peut considérer que le budget exécuté au cours des cinq dernières années était stable. Il avait fortement augmenté pour des raisons purement comptables au cours de la décennie précédente, afin de mieux cerner le coût total de chaque secteur d'activité de l'État. Ainsi, des coûts de location de locaux (parfois fictifs = simple écriture comptable) sont imputés au tribunal et le coût des pensions des juges à la retraite a augmenté depuis peu aussi le budget de personnel du tribunal. Auparavant ces coûts étaient pris en charge par des organismes centraux de l'État (Office fédéral des constructions et de la logistique et Office fédéral du personnel). Ce transfert de charges a été accompagné d'une augmentation correspondante du budget du tribunal. L'opération pour le tribunal était donc neutre et n'a pas affecté les ressources nécessaires à l'activité jurisprudentielle.

En France, La forte diminution de la dépense constatée sur la période 2012-2013 est liée à la renégociation du bail d'un immeuble en location à compter du 1er janvier 2013.

Au Canada, les fluctuations sont dues aux coûts accrus des négociations collectives et aux prévisions législatives révisées. En 2016-2017, le bureau a reçu de nouveaux fonds devant être investis dans les mesures de sécurité accrues.

En Centrafrique, il n'y a aucune explication précise dans la mesure où le ministre des finances ne donne généralement pas d'explications.

Au Niger, les fortes variations de 2012 à 2014 s'expliquent par la situation économique favorable du pays, tandis qu'à partir de 2015, cette situation économique s'est dégradée et l'Etat a réduit son train de vie, notamment les crédits de fonctionnement.

**26. Sur les cinq dernières années, estimez-vous que les conditions de travail de magistrats se sont-elles améliorées/sont restées les mêmes/se sont dégradées ? Pouvez-vous donner quelques illustrations concrètes (rémunérations, conditions matérielles, équipements, informatique, charge de travail...)?**

En Belgique, au Liban et en Suisse, et en France, les conditions de travail des magistrats sont restées stables durant les cinq dernières années. Toutefois en France, l'augmentation constante des effectifs depuis 2015 confronte toutefois à des difficultés tenant à l'exiguïté des espaces de travail. Une densification du nombre de fonctionnaires et de magistrats par bureau s'est imposée dans certaines parties des locaux (tant dans ceux du palais de la Cité que du Carré Saint Germain). Seul un redéploiement de bureaux et de services dans les espaces libérés par le tribunal de grande instance de Paris entre avril et juin 2018 offrira une perspective plus favorable.

En Albanie, au Bénin, au Cameroun, à la CCJA, au Burkina Faso au Gabon, au Mali, en Mauritanie, Au Maroc, les conditions de travail des magistrats de la Cour se sont nettement améliorées lors des cinq dernières années : infrastructures rénovées, acquisition du matériel de travail, renforcement des capacités des magistrats. Au Burkina Faso et au Bénin, il y a eu revalorisation salariale ; à la CCJA le recrutement de nouveaux magistrats. C'est pareil au Togo, même si des efforts doivent encore être faits tant sur le plan de rémunération et les conditions de travail. Néanmoins, au Maroc, la charge de travail a connu une légère augmentation due au départ massif à la retraite et le remplacement des magistrats sortants par les juges des juridictions de fond, ce qui nécessite une formation en matière des techniques de cassation et davantage de temps d'adaptation ; et aussi l'engorgement de la Cour à cause du manque de filtrage.

Au Niger, les conditions de travail se sont améliorées sur certains points (notamment sur le plan des

équipements en outils informatiques, accès à internet pour les recherches), du point de vue de la charge de travail par l'éclatement de la Cour d'Etat en Cour de Cassation et Conseil d'Etat et l'augmentation du nombre de magistrats, mais les rémunérations de certains membres (notamment les conseillers et les avocats généraux) se sont dégradées.

En Guinée Bissau, les conditions se sont améliorées seulement au plan des installations. En ce que concerne la rémunération, les conditions de travail, transport, équipements informatiques, etc, aucune amélioration n'est enregistrée.

Aux Comores, en Centrafrique, à la CEMAC, au Congo, en République Démocratique du Congo, les conditions de travail des magistrats se sont dégradées notamment du fait de l'insuffisance des moyens matériels. Au Congo, on relève le déficit de formation, tandis qu'aux Comores, la charge de travail est en hausse. En République Démocratique du Congo, c'est à cause de la dépréciation monétaire. D'où les faibles rémunérations.

A l'UEMOA, les membres de la Cour en poste actuellement ont au maximum deux années d'ancienneté à la Cour. Il est donc difficile de répondre à cette question.

**27. Des réformes du mode de gestion budgétaire de la Cour sont-elles intervenues ces dernières années ? Si oui, préciser les références, les présenter sommairement, avec en annexe un document spécifique et les textes, soit en pièces jointes, soit sur un lien internet.**

Au Maroc, si la gestion budgétaire de la Cour n'a pas connu de réforme, son mode a, par contre, fortement inspiré le Ministère de la justice qui garde la supervision administrative et financière des juridictions.

Le Ministère de la justice s'est inspiré de l'expérience de la Cour de cassation en instituant, dans le projet de loi, un secrétaire général auprès de chaque juridiction qui assure les fonctions de gestion administrative, de contrôle des services du greffe et des services comptables, à la différence qu'il sera désigné par décret et soumis administrativement au pouvoir et au contrôle du ministre de la justice, ce qui veut dire qu'il n'est pas magistrat et qu'il exercera ses fonctions sous l'autorité directe des responsables judiciaires de la juridiction.

La gestion des juridictions s'opère au moyen d'une commission de coordination supervisée par le président de la juridiction et composé du chef du parquet et du secrétaire général.

En Albanie, la numérisation de l'activité économique et financière de la cour qui a démarré en 2014. Pendant une période de 2 années, la cour travaille avec le programme «Alpha Web». Le lien par lequel l'accès à la cour se crée est: [www.gjykata.alphaweb.al](http://www.gjykata.alphaweb.al). La cour possède ses propres informations d'identification pour accéder au programme selon les utilisateurs. On peut également

mentionner l'utilisation des revenus générés par les frais du service de l'administration judiciaire, approuvé en 2013. La cour s'est vue octroyer le droit d'utiliser 10% des revenus perçus sur les frais de justice pour ses besoins.

En Belgique, une énergie considérable a été consacrée, ces dernières années, à l'accompagnement par la Cour des projets gouvernementaux en matière d'autonomie de gestion. De nombreuses réunions ont eu lieu à ce sujet et la discussion, intense, n'a pas encore permis d'aboutir. L'objectif était de rendre la réforme opérationnelle à l'horizon 2018 mais dans un avis émis à la veille des vacances judiciaires, l'inspection des Finances a relevé que l'échéance 2019, compte tenu des mesures transitoires à mettre en place, paraissait plus réaliste.

En Bulgarie, la planification, les pronostics, les dépenses et la comptabilisation du budget de la Cour suprême de cassation sont soumis aux règles internes adoptées, qui sont conformes à la législation en vigueur et aux instructions de l'ordonnateur principal (le Conseil supérieur de la magistrature).

Au Bénin, au Cameroun, à la CCJA, au Canada, en Centrafrique, au Congo, en France, en Guinée Bissau, au Liban, des réformes ne sont pas intervenues.

Aux Comores, et à l'UEMOA, les réformes sont en cours.

Au Gabon, la réforme du mode de gestion budgétaire, entreprise au niveau des services de l'Administration centrale de l'Etat, n'a pas encore été étendue à toutes les autres institutions de l'Etat parmi lesquelles la Cour de Cassation

En République Démocratique du Congo, des réformes sont en cours dans le cadre de la nouvelle loi des finances qui instaure une gestion axée sur les résultats.

En Mauritanie, la principale réforme réside dans le fait que la cour dispose d'un compte courant au trésor public et que la Cour est souveraine de faire la répartition de son budget.

Au Togo, le mode de gestion budgétaire de la Cour est calqué sur celui de la comptabilité publique de l'Etat. Ainsi donc toutes les réformes qui interviennent au niveau du ministère de l'économie et des finances dans la gestion des ressources de l'Etat s'appliquent automatiquement à la comptabilité de la Cour.

En Suisse, les enveloppes budgétaires (budget global) comprenant des objectifs ont été introduites dès l'exercice 2017. En annexe, le budget 2017 du Tribunal fédéral avec, en page 26, les objectifs et indicateurs qui en font partie.

Cette réforme portait le nom de nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale (NMG). Elle est décrite à l'adresse :

[https://www.efd.admin.ch/efd/fr/home/themen/finanzpolitik/nouveau-modele-de-gestion-deladministration-federale--nmg-/fb-neues\\_fuehrungsmodell\\_bv.html](https://www.efd.admin.ch/efd/fr/home/themen/finanzpolitik/nouveau-modele-de-gestion-deladministration-federale--nmg-/fb-neues_fuehrungsmodell_bv.html)

**28.** Si une réforme de la gestion budgétaire de votre Cour a eu lieu ces dernières années, quelles sont les principales leçons que vous en tirez (positives et (ou) critiques) ?

Pour la Belgique, la réforme est à venir. Il est dès lors prématuré d'en tirer une leçon. A relever que le passage à l'autonomie de gestion n'a pas été demandé par la magistrature dans son ensemble. Il s'agit d'une initiative de l'Exécutif, dont l'origine se trouve dans une déclaration gouvernementale émise dans le sillage de l'affaire Dutroux. Il s'agissait de se prémunir contre les « dysfonctionnement » prêtés à l'appareil judiciaire à la suite de cette affaire.

Pour la Bulgarie, compte tenu de la réponse à la question précédente, il n'est pas possible d'exprimer une conclusion formelle dans la mesure où la question concerne la mise en œuvre de la politique de l'État en matière de finances.

Pour le Burkina, l'exécution du budget en mode programme est intervenue seulement en cette année 2017. Il est prématuré de tirer une quelconque leçon. C'est pareil pour le Gabon où les réformes sont encore attendues.

A l'UEMOA, la réforme est en cours depuis 2016. L'Union, depuis 2016, est dans une dynamique de rationalisation de ses dépenses compte tenu de l'amaigrissement de ses ressources financières. Dans ce contexte, la mise en œuvre du règlement précité est difficile. A ce jour, la Cour manque de personnel pour la gestion de son budget comme le prévoit le Règlement Financier et les directives de la loi des finances publiques de l'UEMOA.

En République Démocratique du Congo, l'on note comme leçon positive, la gestion par dotation qui rompt avec la chaîne de dépense.

En Suisse, la réforme de la gestion budgétaire donne une liberté de manœuvre plus grande au tribunal dans la gestion des ressources financières. Le Tribunal fédéral utilisait déjà les indicateurs statistiques et mesurait déjà les performances de ses collaborateurs avant l'introduction du budget global. La nouveauté principale est constituée par les enquêtes de satisfaction auprès des avocats qui seront effectuées à intervalle régulier (tous les 3 à 5 ans).

**29.** Si ce n'est pas le cas, quel est le degré d'autonomie budgétaire dont vous souhaiteriez bénéficier pour votre Cour ? Quels seraient les grands axes d'une réforme que vous souhaiteriez mettre en œuvre pour votre Cour ? Avez-vous pris des initiatives en ce sens ?

Pour le Maroc, la garantie d'une justice indépendante passe aussi par la mise en place d'une

autonomie financière et budgétaire. Toutefois, cette autonomie n'a bénéficié qu'au Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire et à la Présidence du parquet. Quant aux juridictions, elles continuent de dépendre administrativement et financièrement de l'exécutif (Ministère de la justice). C'est pourquoi, il serait préférable que la Cour de cassation dispose d'un budget autonome inscrit dans le budget général de l'Etat, avec le Premier président comme ordonnateur, et sa gestion financière devra s'étendre aux juridictions du fond.

Pour la Belgique, la Centrafrique et la CCJA l'autonomie porte tant sur la décision budgétaire que sur la gestion. En Belgique, la Cour estime qu'une autonomie véritable suppose notamment la liberté d'établir annuellement les plans de personnel. Elle sera attentive à l'importance respective, au sein de la dotation, des dépenses de personnel et des dépenses ayant un autre objet : le caractère incompressible des premières permet de comprendre que ce sont les secondes qui mesureront l'importance réelle de l'autonomie concédée.

Au Cameroun, la Cour souhaiterait avoir une autonomie totale de décision et de gestion budgétaires comme l'Assemblée Nationale et au Sénat.

La Guinée Bissau souhaite une autonomie financière totale.

Pour la Bulgarie, l'indépendance budgétaire de la cour est un gage de l'indépendance du pouvoir judiciaire et pour cette raison, le cadre législatif pourrait être amélioré en vue de l'introduction d'une plus grande autonomie budgétaire de la Cour suprême de cassation.

Le Gabon est tributaire du budget général de l'Etat, déjà fortement impacté par la chute du cours du pétrole, les efforts de la Cour tendent pour l'instant, vers la consolidation des deniers acquis, que dans l'exploration des axes futurs devenus incertains.

Au Liban, Le degré d'autonomie est suffisant pour le moment. Ils souhaitent installer un centre de recherche et de documentation qui sera mis en œuvre à partir de 2018.

Pour le Bénin, l'autonomie financière de la Cour suprême est vivement souhaitée et à défaut l'autonomie de gestion. Ceci permettra à l'Institution d'être à l'abri des coupes budgétaires et de l'indisponibilité récurrente des ressources.

A l'UEMOA, la Cour souhaite assurer pleinement son autonomie. Cela permettra la mise en œuvre effective de ses activités et améliorer son taux d'exécution financière.

Pour la Suisse, D'une façon générale, le degré d'autonomie budgétaire actuelle du tribunal convient.

Au Canada, il faudrait instaurer la présentation des rapports et projets de budget directement au président du conseil privé de la Reine pour le Canada, ou même au premier ministre, plutôt qu'au ministre de la justice. De même il pourrait être envisagé la surveillance et les vérifications indépendantes, en créant un comité de vérification externe avec l'aide et la participation du bureau

du vérificateur général, plutôt que les vérifications horizontales menées par le contrôleur général qui est un cadre du conseil du trésor.

En République Démocratique du Congo, la mise effective des fonds à disposition de la Cour est souhaitée comme dispose la loi n° 11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques.

En France, une plus grande autonomie budgétaire est souhaitée, non seulement pour la Cour de cassation, mais pour l'ensemble de l'institution judiciaire. A cet effet, les chefs de Cour ont confié le 7 juillet 2016 au professeur Michel Bouvier, président de la Fondation internationale des finances publiques une mission de réflexion sur une organisation budgétaire de l'autorité judiciaire visant à favoriser une meilleure exécution de ses missions. Un groupe de travail a été constitué. Le rapport issu des travaux de ce groupe remis aux chefs de cour le 11 septembre 2017, dont ci-joint copie, comporte une liste de 21 propositions pour une indépendance financière de l'autorité judiciaire mieux affirmée.

**30.** Quels sont les points essentiels qui pour vous sont absents de ce questionnaire et sur lesquels vous souhaiteriez mettre l'accent ? Toute remarque ou proposition peut être effectuée ici.

Pour le Congo, il faudrait mettre l'accent sur les questions de formation.

Pour le Gabon, les questions sur le choix du meilleur mode d'autonomie budgétaire, et celles sur les améliorations possibles à apporter à ceux des modes aujourd'hui existants.

Pour la CCJA, la question de la création d'un mécanisme autonome de financement des hautes juridictions est importante, et devrait retenir l'attention de l'association.

Pour la Guinée Bissau, l'accent devrait être mis sur la formation dans le domaine d'exécution budgétaire.

Pour la France, il faudrait se référer au rapport du professeur Bouvier précité.

Au Maroc, il faudrait revoir la rémunération des magistrats et fonctionnaires de la Cour qui dépend du Ministère de la justice ; la Cour n'ayant pas le droit de formuler des propositions d'augmentation de leurs salaires.

Pour la Belgique, la question de l'autonomie du personnel de la Cour semble pertinente. Même autonome sur le plan financier, la Cour n'est pas l'employeur de son personnel. Celui-ci est toujours engagé par l'Etat. La loi ou le règlement continue à déterminer le contenu des fonctions, les profils, les carrières, la mobilité, la concertation syndicale, le statut disciplinaire, le régime d'évaluation, les horaires, les congés, les barèmes et autres conditions de travail. En cette matière, l'autonomie est limitée à la définition des besoins en personnel et à la décision de remplir ou non les cadres à due



concurrence. Peut-on « autonomiser » la gestion d'une Cour sans faire sauter ce carcan réglementaire qui ne laisse en réalité que très peu de place à une véritable politique de personnel ?

### Tableau récapitulatif du budget et du personnel des Cours.

Le tableau fait également ressortir la présence ou non d'un ministère public

Cours	Budget 2016	Siège	Fonctionnaires Cour	Parquet	Fonctionnaires parquet
Albanie	1 549 535 Euros	14 (en principe 19, donc 5 postes vacants)	81	néant	néant
Belgique	1 752 000 euros (estimation)	30	57	14	19
Bénin	3 374 953.42 euros	16	160	5	9
Bulgarie	9 118 145.52 euros	210	235	néant	néant
Burkina Faso	1 333 295.27 euros	27	41 +8 greffiers	07	
Centrafrique	23 795 euros	13	15	4	6
Cameroun	6 687 956.48 euros	56		10	
Canada	28 192 685,80 euros	9	200 (environ)		2500 (minjustice)
CCJA - OHADA	3 335 518.90 euros	13	12	néant	néant
CEMAC	5 679 450.15 euros.	11	31	néant	néant
Comores	Personnel : 382 500 euros Divers achats 24 850 euros	4		1	
Congo		Une trentaine	200 (environ)	7	
Gabon	298 647 625	27	43	17	20
France	Masse salariale : 60 039 656 euros Fonctionnement : 6 190 542 euros	225	281	59	22
Liban	110 734 euros	41	43	12	
Mali		46	200 (environ)	6	
Maroc	554 643,11 euros	200	308	36	70

Mauritanie	Fonctionnement : 194 772,74 euros Investissement : 118 044,09 euros	34	53	9	
Sénégal	personnel : 1 623 810.62 euros (géré par le ministère) Fonctionnement 1 175 481.21 euro (géré par la Cour)	22	53	9	
Suisse	Charges 80 228 013,97 euros Revenus :11 867 806,92 euros	38	147+132greffiers	néant	néant
Togo	fonctionnement : 117 597.97 euros  Investissement : 30 489.89 euros	12	20	7	3
UEMOA		8	11	néant	néant