



**ADEQUATION ENTRE POLITIQUES PUBLIQUES ET  
ALLOCATIONS DE RESSOURCES BUDGETAIRES DE L'ETAT:  
CAS DU MINISTERE DE LA JUSTICE, DES DROITS HUMAINS  
ET DE LA PROMOTION CIVIQUE**

**MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU  
MASTER 2 SPECIALISE EN MANAGEMENT  
STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL (MSO)**

-----  
Présenté en Mai 2018 par

**Daouda BARRY**

**Travaux dirigés par : Alain SANKARA**

Directeur de l'Administration et des Finances du Ministère de la Justice, des Droits Humains  
et de la Promotion Civique

*Jury d'évaluation du stage :*

Président : Prénom NOM

Membres et correcteurs : Prénom NOM  
Prénom NOM  
Prénom NOM

**Promotion [2013-2014]**

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:  
Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

**A. DEDICACES**

A mon père BARRY Boureima

A ma mère GAMSONRE Bintou

A ma femme SAVADOGO S.Diane

A mon fils BARRY F.Ahmed

A toute ma famille

## **B.REMERCIEMENTS**

Nous tenons d'abord à remercier particulièrement SANKARA Alain, Directeur de l'Administration et des Finances du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique pour les conseils qu'il nous a apporté et le temps qu'il nous a consacré, tout au long du travail nécessaire à la rédaction de cette étude.

Nous voudrions également remercier KAGONE Daouda, Conseiller des Affaires Economiques, Directeur des Opérations du Fonds d'Intervention pour l'Environnement (FIE) au Ministère de l'Environnement, de l'Economie Verte et du Changement Climatique pour le soutien et l'oreille attentive qu'ils nous ont prêtés afin que nous réussissions à rédiger cette monographie.

Nous souhaitons enfin adresser nos remerciements à tous ceux qui nous ont permis de réaliser ce travail dans de bonnes conditions et qui s'y reconnaîtront.

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:  
Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

**RESUME**

Le Gouvernement du Burkina Faso s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de justice afin de consolider la paix et la stabilité sociale. Ainsi, plusieurs politiques publiques (politique sectorielle, plan, programme, projet) sont élaborés et mis en œuvre pour l'atteinte des résultats recherchés. Cependant, une analyse de la part des dotations budgétaires au ministère en charge de la justice dans le budget national montre que sa part dans le budget national reste faible, soit moins de 1% du budget national.

L'analyse de l'adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: au Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique révèle que la mise en œuvre des politiques en matière de justice souffre de l'inadéquation et de l'insuffisance de ressources.

La priorité donnée au secteur de la Justice ne peut se traduire dans les faits que si les pouvoirs publics manifestent à l'égard de ce secteur une volonté politique soutenue.

**Mots Clés :**

---

**1 - Politiques publiques**

**2 - Budget programme**

**3 - Cadre de dépenses en moyen terme**

**ABSTRACT**

The Government of Burkina Faso has set ambitious goals for justice in order to consolidate peace and social stability. Thus, several public policies (sectoral policy, plan, program, project) are developed and implemented to achieve the desired results. However, an analysis of budget allocations to the Ministry of Justice in the national budget shows that its share in the national budget remains low, less than 1% of the national budget.

The analysis of the adequacy between public policies and budget allocations of the State: the Ministry of Justice, Human Rights and Civic Promotion reveals that the implementation of justice policies suffers from inadequate and insufficient resources.

The priority given to the justice sector can be translated into reality only if the public authorities demonstrate sustained political will towards this sector.

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:  
Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

**Key words :**

---

**1 - Public policies**

**2 - Program budget**

**3 - Medium Term Expenditure Framework**

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:  
Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

**LISTE DES ABREVIATIONS**

<b>BP</b>	Budget Programme
<b>CBMT</b>	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
<b>CCJA</b>	Cour commune de justice et d'arbitrage
<b>CDMT</b>	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
<b>CID</b>	Circuit Informatisé des Dépenses
<b>CIJ</b>	Cour internationale de justice de la Haye
<b>CJ- CEDEAO</b>	Cour de justice de la communauté économique des états de l'Afrique de l'ouest
<b>CJ- UEMOA</b>	Cour de justice de l'UEMOA
<b>CNC</b>	Commission nationale de codification
<b>CNDH</b>	Commission nationale des droits humains
<b>CNT</b>	Conseil National de la Transition
<b>CODEP</b>	Comité de la dépense publique
<b>CONHADA</b>	Commission nationale pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique
<b>COS</b>	Comité d'orientation et de supervision
<b>CPI</b>	Cour pénale internationale
<b>DAF</b>	Direction de l'administration et des finances
<b>DAJAV</b>	Direction de l'accès à la justice et de l'aide aux victimes
<b>DGAJJ</b>	Direction générale des affaires juridiques et judiciaires
<b>DGB</b>	Direction Générale du Budget
<b>DGDDH</b>	Direction générale de la défense des droits humains
<b>DGEP</b>	Direction générale de l'économie et de la planification
<b>DGESS</b>	Direction générale des études et des statistiques sectorielles
<b>DGGSP</b>	Direction générale de la garde de sécurité pénitentiaire
<b>DGOOP</b>	Direction Générale de la Coopération
<b>DGPC</b>	Direction générale de la promotion civique
<b>DGPCS</b>	Direction générale de la politique criminelle et du sceau
<b>DGPDH</b>	Direction générale de la promotion des droits humains
<b>DMP</b>	Direction des marchés publics
<b>DOB</b>	Débat d'orientation budgétaire
<b>DPBEP</b>	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel
<b>DPPD</b>	Documents de programmation pluriannuelle des dépenses ,
<b>DPPD</b>	Document de programmation pluriannuelle des dépenses
<b>DRH</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>ENGSP</b>	Ecole nationale de la garde de sécurité pénitentiaire
<b>FAJ</b>	Fonds d'assistance judiciaire
<b>FED</b>	Fonds Européen de Développement
<b>GSP</b>	Garde de sécurité pénitentiaire
<b>HCDH</b>	Haut-commissariat aux droits de l'homme

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:*

*Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

<b>HCR</b>	Haut-commissariat pour les réfugiés
<b>ICF</b>	Fonds d'investissement pour l'amélioration du climat des affaires en Afrique
<b>ITS</b>	Inspection technique des services
<b>MAC</b>	Maison d'Arrêt et de Correction
<b>MINEFID</b>	Ministère de L'Economie, des Finances et du Développement
<b>MJDHPC</b>	Ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique
<b>OHADA</b>	Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique
<b>OIG</b>	Organisation internationale du travail
<b>OIM</b>	Organisations internationales non gouvernementales
<b>OMD</b>	Objectifs du millénaire pour le développement
<b>ONU</b>	Organisation des nations unies
<b>PAST</b>	Plan d'action sectoriel triennal
<b>PNDES</b>	Plan national de développement économique et social
<b>PNDHPC</b>	Politique nationale des droits humains et de promotion civique
<b>PNJ</b>	Politique National de la Justice
<b>PNRJ</b>	Plan National pour le Renouveau de la Justice
<b>PSJDH</b>	Politique sectorielle «Justice et Droits humains
<b>SGM</b>	Secrétariat Général du Ministère
<b>TD/TA</b>	Tribunal départemental/ Tribunal d'arrondissement
<b>TGI</b>	Tribunal de Grande Instance
<b>TPI</b>	Tribunal pénal international
<b>UA</b>	Union Africaine
<b>UEMOA</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>UNESCO</b>	Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UNFPA</b>	Fonds des nations unies pour la population
<b>UNICEF</b>	Organisation des Nations Unies pour l'enfance

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat:  
Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

## SOMMAIRE

<b>I- Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>II- Objectifs du travail et/ou hypothèses de travail.....</b>	<b>3</b>
<b>III- Méthodologie .....</b>	<b>4</b>
<b>IV- Résultats.....</b>	<b>4</b>
<b>4.1. Présentation du ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique</b>	<b>4</b>
4.1.1. Missions du ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique.....	5
4.1.2. Organisation du ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique.....	5
4.1.3. La vision et les réformes entreprises .....	7
4.1.4. Les défis du ministère.....	7
<b>4.2. Présentation des principales politiques publiques en matière de justice .....</b>	<b>9</b>
4.2.1. Les obligations en matière de justice découlant des organisations sous régionales, régionales et internationales.....	9
4.2.2. Les politiques publiques nationales .....	10
<b>4.3. Financement du secteur de la justice .....</b>	<b>12</b>
4.3.1. Sources de financement du secteur de la justice .....	12
4.3.2. Analyse des dotations budgétaires de l'Etat .....	13
4.3.3. Procédures d'élaboration du budget dans le secteur de la justice) .....	15
4.3.4. Outils d'exécution budgétaire.....	17
<b>V. Discussion et analyses .....</b>	<b>18</b>
<b>5.1. Analyse des attentes des populations en matière de justice.....</b>	<b>18</b>
<b>5.2. Analyse des dotations budgétaires en lien avec les attentes des populations en matière de justice .....</b>	<b>20</b>
<b>5.3. . Analyse des mécanismes d'allocations budgétaires.....</b>	<b>23</b>
<b>5.3. Suggestions et propositions en matière d'adéquation et/ou d'augmentation des ressources budgétaires.....</b>	<b>24</b>
<b>VI CONCLUSION.....</b>	<b>29</b>
<b>VII BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>30</b>

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

### **I- INTRODUCTION**

Depuis le forum national sur la justice, tenu du 5 au 7 octobre 1998 à Ouagadougou et l'étude faite en août 1998 par la Commission européenne sur la « stratégie d'une réforme du système judiciaire au Burkina Faso » le Gouvernement du Burkina Faso s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de justice afin de consolider la paix et la stabilité sociale. Ainsi, plusieurs politiques publiques<sup>1</sup> (plan, programme, politique sectorielle, projet) sont élaborées et mises en œuvre pour accroître l'efficacité de la justice et améliorer son accessibilité.

Ainsi, de 2002 à 2006, le Plan d'actions national pour la réforme de la justice (PANRJ) a permis à l'institution judiciaire de mener de multiples réformes et de renforcer ses capacités humaines et matérielles.

De 2007 à 2009, le Plan de consolidation du Plan d'action national pour la réforme de la justice (PC-PANRJ), comme l'indique son nom, intervint pour consolider les acquis du PANRJ.

La mise en œuvre du PANRJ et de son plan de consolidation de 2002-2009 a permis au ministère de mener de multiples réformes et de renforcer ses capacités humaines et matérielles. Malgré ces acquis, ils n'ont pas permis d'atteindre les résultats escomptés car ils n'ont pas su créer de véritables liens entre toutes les mesures qu'ils ont proposées.

Pour pallier cette insuffisance, le ministère de la justice a entrepris la mise en place d'une véritable stratégie sectorielle, plus cohérente et plus précise, sur une échéance plus longue. Cette stratégie sectorielle se veut plus systémique et répond aux profondes aspirations des populations en matière de justice. Elle devrait permettre au pouvoir judiciaire de jouer le rôle qui est le sien dans l'Etat de droit.

A cet effet, le gouvernement a adopté le 13 janvier 2010 en conseil des ministres le document de politique nationale de justice (PNJ) sur la période 2010- 2019.

S'inscrivant dans une dynamique de planification stratégique, l'avènement du budget programme a rendu nécessaire la relecture de cette politique nationale de justice. Cette

---

<sup>1</sup> Une politique publique est un ensemble d'actions conduites par les institutions et les administrations publiques, ou par le biais de financements publics, afin de faire évoluer une situation donnée.

Au Burkina Faso, les politiques publiques connaissent différentes dénominations : lettre de politique (conditionnalité des PAS) indiquant les priorités et les grandes décisions à envisager dans le secteur ou le domaine, politique sectorielle, stratégie, plan d'action et programme.

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

relecture, qui a eu lieu en mai 2014, a pour but non seulement de donner à la PNJ une architecture programme mais aussi de prendre en compte les récentes évolutions et préoccupations du secteur

La politique nationale de justice est mise en œuvre au travers des Plans d'actions sectoriels triennal (PAST) glissant. Son financement est assuré essentiellement par le budget de l'État et la contribution des partenaires techniques et financiers. Cependant les ressources affectées par l'Etat dans le secteur de la justice restent encore faibles. Une analyse de la part des dotations budgétaires au ministère en charge de la justice dans le budget national montre que sa part reste faible, soit moins de 1% du budget national, comparativement au secteur de la santé (7,6%), de l'éducation (10,1%). Malgré, l'augmentation régulière des crédits alloués au secteur de la justice par le budget national, traduisant ainsi les efforts de l'Etat pour l'aboutissement d'une justice efficace, force est de constater qu'il existe une inadéquation entre les ressources et les objectifs en matière de justice. L'état des lieux fait au cours des travaux des états généraux de la justice qui se sont tenus du 24 au 28 mars 2015 à Ouagadougou, a encore relevé que le service public de la justice manque de moyens, matériels et humains.

L'inadéquation et l'insuffisance des moyens mis à la disposition des acteurs de la justice est l'une des nombreuses insuffisances du pouvoir judiciaire, cause de la rupture de confiance d'avec les citoyens.<sup>2</sup> . Il est ainsi pertinent de s'intéresser à l'adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat au Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique (MJDHPC)

En effet, les obstacles au succès d'une politique publique peuvent tenir à divers problèmes ou inadaptations de l'une ou de plusieurs des composantes soit du processus de formulation soit du processus de mise en œuvre soit des deux. Des travaux récents sur la mise en œuvre des programmes ou politiques publiques suggéreraient que la plupart des causes possibles de l'échec de ceux-ci ou de celles-ci se situeraient au stade de la réalisation<sup>3</sup>. La cause d'échec la plus fréquemment mentionnée, notamment par les personnes qui gèrent un programme ou par les groupes intéressés par celui-ci est probablement l'absence d'un financement adéquat.

Cette étude a pour but de mieux se pencher sur l'adéquation des ressources budgétaires et les

---

<sup>2</sup> Pacte national pour le renouveau de la justice, p.2

<sup>3</sup> Wolman Harold. Les facteurs de réussite ou d'échec des politiques publiques. In: Politiques et management public, vol. 3, n°3, 1985. pp. 51-95;

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

attentes actuelles de la population vis-à-vis de la justice. Il s'agira de voir si les ressources budgétaires allouées à la justice sont-elles correctement adaptées à ses objectifs ?

Hors mis la présente introduction, notre travail est subdivisé en quatre (04) grandes parties : (i) les objectifs et les hypothèses de l'étude, (ii) la méthodologie et matériels utilisés, (iii) les résultats de l'étude et enfin (iv) l'analyse des résultats et des propositions pour l'efficacité des politiques publiques en matière de justice

## **II- OBJECTIFS DU TRAVAIL ET/OU HYPOTHESES DE TRAVAIL**

L'objectif global poursuivi par le présent projet de recherche est d'améliorer l'adéquation et l'articulation entre les politiques publiques en matière de justice et les ressources budgétaires allouées au département en charge de la justice. D'une manière spécifique, il s'agit de :

- évaluer les attentes actuelles de la population en matière de justice;
- évaluer les ressources budgétaires allouées à la justice ;
- comparer les attentes avec les ressources budgétaires.

Dans un contexte marqué par un déficit de moyens financiers, infrastructurels, matériels et humains pour le secteur de la justice, cette étude présente un intérêt pour le secteur de la justice. Aussi, le pacte résultant des états généraux de la justice a recommandé de porter à au moins 2% le budget du ministère de la justice du budget national pour compter de l'année 2016 avec une augmentation graduelle conséquente par an en vue de satisfaire les besoins élémentaires de fonctionnement de l'institution judiciaire. La présente étude devrait permettre à travers des propositions concrètes de répondre à cette préoccupation.

Partant de ce qui précède, nous pouvons formuler les questions de recherche ci-après:

- quelles sont les attentes actuelles de la population en matière de justice ?
- quelle est l'évolution des ressources budgétaires allouées à la justice ?
- existe-t-il une adéquation entre les attentes actuelles de la population en matière de justice et les ressources budgétaires allouées au département en charge de la justice ?

Pour répondre à ces questions, nous formulons l'hypothèse qu'il y a une inadéquation entre les politiques publiques et les allocations de ressources budgétaires de l'Etat au Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

### **III- METHODOLOGIE**

Cette étude concerne uniquement le volet justice du Ministre en charge de la justice sur la période 2010- 2015, car la configuration actuelle du Ministère est issue de la fusion de l'ex-Ministère de la justice et de celui en charge des droits humains et de la promotion civique qui est intervenue pour la première fois en 2011 avec la crise socio-militaire qui a secoué le pays et qui a conduit à la dissolution du gouvernement et dernièrement la transition en novembre 2014 jusqu'à nos jours. De ce fait, le nouveau département assurait la mise en œuvre de deux documents de politique publique, à savoir la Politique nationale de justice (PNJ) et la Politique nationale des droits humains et de promotion civique (PNDHPC) jusqu'à l'adoption récente de la politique sectorielle « justice et droits humains », le 11 avril 2018.

La démarche méthodologique consistera à: (i) une revue documentaire, (ii) la collecte des données à travers des rencontres avec les responsables des structures en charge des politiques publiques et des programmations budgétaires, des entretiens avec des justiciables, (iii) le traitement et l'analyse des données.

#### **3.1. La revue documentaire**

La revue documentaire a consisté à la recherche et l'exploitation de la documentation existante sur les politiques publiques, en matière de justice au Burkina Faso à travers les différents politiques et stratégies sectorielles, les textes et lois, les rapports techniques et toute source documentaire pouvant éclairer l'étude.

#### **3.2. La collecte des données**

La collecte de données sur le terrain a été faite à travers des entretiens avec les acteurs de la planification, de la programmation et de l'exécution des politiques publiques et du budget; avec des personnes de ressources en charge de la justice, l'exploitation de données statistiques existantes et des justiciables.

#### **3.3. Le traitement et l'analyse des différentes données collectées**

Les données collectées ont été traitées et analysées avec des outils statistiques afin de ressortir les résultats et les enseignements.

### **IV-RESULTATS**

#### **4.1. Présentation du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion**

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

### **Civique**

#### **4.1.1. Missions du ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique**

La mission du secteur de la justice repose sur les valeurs fondamentales contenues dans la Constitution et les valeurs supranationales énoncées dans les instruments internationaux ratifiés par le Burkina Faso. Ces valeurs fondamentales sont entre autres, l'Etat de droit, qui implique la soumission de l'ensemble des institutions à la loi, la séparation des pouvoirs, le libre exercice des droits humains et des libertés fondamentales, l'égalité de tous devant la loi. Une autre valeur est le développement humain qui exige la réalisation du progrès économique dans des conditions liées notamment à l'instauration d'une démocratie véritable et au respect des droits humains.

L'article 125 de la Constitution burkinabè prévoit que le pouvoir judiciaire est gardien des libertés individuelles et collectives. Il veille au respect des droits et libertés.

Selon le décret n°2017-0148/PRES/PM/SGG-CM du 23 mars 2017, portant attributions des membres du Gouvernement du Burkina Faso, le MJDHPC a pour attributions d'une part, pour le volet justice, de trancher les litiges par application de la règle de droit, de garantir les libertés publiques et individuelles et de jouer un rôle de contre-pouvoir dans l'Etat de droit et d'autre part, pour le volet droits humains, de promouvoir et de protéger les droits fondamentaux de la personne, garantis par les instruments juridiques internationaux et nationaux.

#### **4.1.2. Organisation du ministère de la justice, des droits humains et de la promotion civique**

En termes d'organisation, la justice est une administration particulière dans laquelle la gestion administrative relève principalement de la compétence de l'administration centrale encore appelée « Chancellerie ». Aussi, celle-ci entretient un lien fonctionnel avec les hautes juridictions, les juridictions de premier et de second degré et un lien hiérarchique avec les établissements pénitentiaires et les directions régionales. Les juridictions supérieures, appelées « hautes juridictions », jouissent d'une autonomie de gestion financière et administrative par rapport à la Chancellerie.

##### **- La Chancellerie**

La chancellerie comprend le Cabinet du ministre, le Secrétariat général, les directions transversales et les directions opérationnelles que sont : la Direction générale des affaires juridiques et judiciaires (DGAJJ), la Direction générale de la politique criminelle et du sceau

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

(DGPCS), la Direction générale de la Garde de sécurité pénitentiaire (DGGSP), la Direction générale de la promotion des droits humains (DGPDH), la Direction générale de la défense des droits humains (DGDDH), la Direction générale de la promotion civique (DGPC) et la Direction de l'accès à la justice et de l'aide aux victimes (DAJAV).

A ces directions, s'ajoutent l'Ecole nationale de la garde de sécurité pénitentiaire (ENGSP), la cellule genre, la cellule environnementale, la cellule ministérielle de déconcentration administrative et la cellule ministérielle de lutte contre le SIDA.

Les structures rattachées sont la Commission nationale de codification (CNC), la Commission nationale pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (CONHADA), les projets et programmes, le Fonds d'assistance judiciaire (FAJ), le Comité interministériel des droits humains et du droit international humanitaire (CIMDH).

L'analyse de ces structures révèle, l'existence d'un conflit de compétences entre certaines directions notamment la DGGSP et la DGPCS (humanisation et réinsertion sociale), l'insuffisance de coordination et de collaboration entre les structures.

- **Les structures déconcentrées**

Les structures déconcentrées sont les cours et tribunaux, les établissements pénitentiaires et les directions régionales. On dénombre en 2017, 25 tribunaux de grande instance, 03 cours d'appel, 02 tribunaux de commerce, 03 tribunaux de travail, 02 tribunaux d'instance, 02 tribunaux administratifs, 02 tribunaux pour enfants, 07 juges des enfants, tous fonctionnels, 12 directions régionales des droits humains, 03 directions régionales de la GSP et 29 établissements pénitentiaires dont 25 maisons d'arrêt et de correction, 01 prison de haute sécurité, 01 centre pénitentiaire agricole, 02 centres de réinsertion pour mineurs en conflits avec la loi.

A cela s'ajoutent 368 Tribunaux départementaux et d'arrondissement (TD/TA). Les TD/TA sont les juridictions les plus proches des populations et facilitent de ce fait, le règlement de certains litiges.

De l'analyse de ce cadre fonctionnel, il ressort, qu'en dépit de leur nombre insuffisant, toutes ces structures constituent un atout majeur dans la réalisation des missions du secteur. Cependant, certaines insuffisances entachent leur bon fonctionnement. Ainsi, en matière de management et de contrôle, des difficultés apparaissent dans la gestion des services. Il faut en effet, noter la non nomination de certains chefs de services, une faiblesse du contrôle hiérarchique à tous les niveaux, due d'une part, à l'insuffisance de l'encadrement et des moyens, et d'autre part à un déficit d'engagement des acteurs concernés. Cette mission

## ***Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique***

d'encadrement et de contrôle s'impose à l'administration centrale, aux juridictions, aux établissements pénitentiaires et aux directions régionales. Aussi, l'insuffisance dans la communication interne entre les acteurs et les structures ne favorise pas la synergie d'actions en vue de l'atteinte des résultats.

Par ailleurs, la dualité fonctionnelle (le préfet ou le maire, président du TD/TA, exerçant à la fois des fonctions administrative et juridictionnelle) au sein des TD/TA ne permet pas une bonne coordination des activités de ces tribunaux. De plus, leur compétence matérielle reste limitée au regard des besoins de la population.

### **4.1.3. La vision et les réformes entreprises**

La vision du Ministère à l'horizon 2019 en matière de justice déclinée dans la PNJ est celle d'une justice crédible, équitable, indépendante, transparente, déconcentrée, compétente et accessible à tous.

Les actions concourant à la réalisation de cette vision seront définies et réalisées à la lumière d'un certain nombre de principes. Il s'agit essentiellement :

- de l'indépendance du pouvoir judiciaire ;
- de l'égalité des citoyens devant la loi ;
- du respect des droits de la défense ;
- de la collaboration et la coopération ;
- de l'ancrage culturel du système judiciaire ;
- de la prise en compte du genre ;
- de l'engagement sur les résultats et la priorisation des actions.

Pour y parvenir le département œuvre à relever les défis majeurs à travers des réformes pertinentes orientées vers :

- • l'édification de l'Etat de droit ;
- • l'approfondissement de la bonne gouvernance ;
- • le renforcement de l'arsenal juridique ;
- • la promotion de l'accessibilité de la justice.

### **4.1.4. Les défis du ministère**

Il ressort de l'analyse diagnostique du secteur « justice et droits humains » que d'importants acquis ont été engrangés. Cependant d'énormes défis restent à relever.

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

### **❖ Amélioration des performances du secteur**

L'amélioration des performances du secteur implique un meilleur fonctionnement de l'ensemble des structures, ce qui nécessite un renforcement des capacités en ressources humaines, matérielles et financières. En outre, le système de contrôle, de communication et de suivi évaluation doit être renforcé.

Spécifiquement, l'amélioration des performances du système judiciaire passe par la réduction des délais de traitement des dossiers et de délivrance des actes au moyen de réformes législatives et institutionnelles ainsi que l'informatisation des procédures. Un renforcement de la collaboration entre les acteurs judiciaires et les autres acteurs qui concourent à l'œuvre de justice s'avère également indispensable.

De même, il convient d'œuvrer à la réduction de la surpopulation carcérale à travers la promotion des mesures alternatives à l'emprisonnement ferme. Il faut aussi œuvrer à l'amélioration progressive des conditions de détention.

### **❖ Renforcement de l'accès à la justice pour tous**

L'accessibilité de la justice suppose que des dispositions soient prises afin que toute personne puisse saisir facilement le service public de la justice à l'effet de faire entendre sa cause ou de se faire délivrer tout acte qu'elle est en droit d'obtenir. Pour ce faire, des actions doivent être entreprises en vue de réduire le rayon moyen d'accès à un TGI, ainsi que les coûts des actes et procédures judiciaires. Aussi, la confiance entre la justice et le justiciable doit être renforcée en mettant l'accent sur la disponibilité de l'information juridique et judiciaire. Il convient également d'élargir le dispositif d'accès à la justice à travers le développement de services parallèles, notamment la mise en place de points d'accès au droit et de structures alternatives de règlement des litiges. Enfin, un accent particulier sera accordé à la justice pour mineurs.

### **❖ Effectivité des droits humains**

L'appropriation des droits humains par tous et l'application des textes y relatifs constituent une base pour une meilleure protection des populations. De ce fait, un accent doit être mis sur l'éducation aux droits humains et le droit international humanitaire ainsi que la vulgarisation des textes législatifs et réglementaires auprès des acteurs publics et privés et de toute la population. L'effectivité des droits humains passe également par leur prise en compte dans les politiques et programmes de développement de même que par la défense des droits humains à travers la protection des droits catégoriels et le respect des engagements internationaux en matière de droits humains et du droit international humanitaire. En outre, il faut œuvrer au

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

rapprochement des services concourant à la promotion et à la protection des droits humains à travers une coordination efficace des actions.

### **❖ Renforcement d'une culture de paix et de citoyenneté responsable**

La multiplication des actes d'incivisme et de violence s'expliquent par l'insuffisante appropriation par les populations des valeurs de citoyenneté et de paix. L'éducation de la population à ces valeurs est une condition sine qua non pour asseoir le Burkina Faso sur les principes qui fondent l'intégrité et la cohésion de son peuple. Il s'agira donc d'engager l'ensemble des acteurs publics et privés en faveur du renforcement des actions d'éducation et de mise en œuvre des réformes juridiques et institutionnelles nécessaires à la consolidation d'une conscience nationale, à la préservation de la paix et à la cohésion sociale.

## **4.2. Présentation des principales politiques publiques en matière de justice**

Les principales politiques publiques en matière de justice découlent des instruments juridiques internationaux et sous régionaux et des politiques et stratégies nationales.

### **4.2.1. Les obligations en matière de justice découlant des organisations sous régionales, régionales et internationales**

Plusieurs obligations de l'Etat en matière de justice découlent de ses engagements internationaux tels que contenus dans les instruments juridiques internationaux et des orientations de principes contenues dans des textes non conventionnels, sans valeur juridique contraignante, mais dont la portée peut utilement inspirer des réformes.

Au niveau international, le Burkina Faso est partie à des conventions et traités dans le domaine de la justice et des droits humains. On peut citer entre autres instruments, la Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH) du 10 décembre 1948, les conventions de Genève de 1949 et leurs protocoles additionnels relatifs au droit international humanitaire, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et celui relatif aux droits économiques, sociaux et culturels de 1966, les conventions fondamentales de l'OIT et la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

Au niveau régional, le Burkina Faso a aussi adhéré à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples en 1986. En outre, il a ratifié le 26 mai 2010 la charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance et est partie au Traité du 17 octobre 1993 relatif à l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires.

Aussi, Le Burkina Faso est membre d'organisations internationales, régionales et sous régionales de promotion et de protection des droits humains telles que l'ONU, l'UA, la

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

CEDEAO, l'UEMOA, l'OHADA. Ces organisations ont mis en place des mécanismes non juridictionnels et juridictionnels de protection des droits humains. Au titre des mécanismes juridictionnels, on peut citer la Cour pénale internationale (CPI), la Cour internationale de justice de la Haye (CIJ), la Cour commune de justice et d'arbitrage (CCJA), la Cour de justice de l'union économique et monétaire ouest africaine (CJ-UEMOA), la Cour de justice de la communauté économique des états de l'Afrique de l'ouest (CJ-CEDEAO) et la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples.

Parmi les mécanismes non juridictionnels, on peut mentionner, le Conseil des droits de l'homme, les organes de traités, les rapporteurs spéciaux, les organismes et agences spécialisés des Nations Unies et les Organisations internationales non gouvernementales (OING) qui contribuent au renforcement du système international de promotion et de protection des droits humains (HCR, UNICEF, PNUD, OIM, UNFPA, HCDH, OIT, UNESCO, etc.).

Toutes ces institutions participent à l'amélioration de l'environnement juridique de la justice et des droits humains et offrent d'autres perspectives de recours aux justiciables.

### **4.2.2. Les politiques publiques nationales**

#### **4.2.2.1. La Politique nationale de justice**

La Politique nationale de justice 2010-2019 a été adoptée le 13 janvier 2010. Cette politique sectorielle, se voulait plus systémique et répondant aux profondes aspirations des populations en matière de justice. Elle devrait permettre au pouvoir judiciaire de jouer le rôle qui est le sien dans l'Etat de droit.

L'objectif global de la PNJ est de rendre la justice plus performante, plus accessible et plus protectrice des droits et des libertés. De cet objectif général découle trois objectifs spécifiques : (i) renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles du ministère, (ii) renforcer la protection des droits et des libertés des femmes et des hommes, (iii) Contribuer à assurer la sécurité publique tout en favorisant la réinsertion sociale des détenus.

La Politique nationale de la justice est organisée autour de deux (2) orientations stratégiques à savoir : (i) dynamiser le pilotage du secteur de la justice et renforcer les capacités globales et (ii) renforcer la protection des droits et des libertés individuelles et collectives. Elle s'articule en trois (3) programmes cohérents déclinés en actions. A ce titre, on a quatre (4) actions dans le programme 1, six (6) actions dans le programme 2 et cinq (5) actions dans le programme 3 (Cf. encadré 1).

**Encadré 1: Axes stratégiques de la Politique Nationale de Justice (PNJ) 2010-2019**

**PROGRAMME 1 : PILOTAGE ET SOUTIEN DES SERVICES DU MINISTERE**

Action 1.1 : Pilotage et coordination des actions du Ministère

Action 1.2 : Gestion des ressources humaines

Action 1.3 : Gestion des ressources matérielles et financières

Action 1.4 : Communication et information

**PROGRAMME 2 : ADMINISTRATION JUDICIAIRE**

Action 2.1 : Gestion des affaires en matière civile, commerciale, administrative et sociale

Action 2.2. : Gestion des affaires pénales

Action 2.3 : Gestion du Sceau

Action 2.4 : Gestion de la législation et de la coopération judiciaire

Action 2.5 : Gestion des affaires sociales et de la réinsertion

Action 2.6 : Aide aux victimes et accès à la justice

**PROGRAMME 3 : ADMINISTRATION PENITENTIAIRE**

Action 3.1 : Gestion et contrôle des personnes placées sous main de justice

Action 3.2 : Réinsertion éducative et socioprofessionnelle des détenus condamnés

Action 3.3 : Humanisation des établissements pénitentiaires

Action 3.4 : Promotion de la production pénitentiaire

Action 3.5 : Commandement et coopération pénitentiaire

#### **4.2.2. Le Pacte pour le renouveau de la justice**

Pour répondre à ces nombreux défis qui se posent au secteur de la Justice, le Gouvernement burkinabè a adopté en plus de la PNJ, le Pacte National pour le renouveau de la justice et son plan d'action.

Ce pacte résulte des états généraux de la justice qui s'est tenu du 24 au 28 mars 2015 à Ouagadougou sous la présidence du Président de la transition. Cela a permis de mettre en évidence les principaux maux qui minent le secteur de la justice à savoir : (i) une justice difficilement accessible et mal comprise, (ii) une justice dépendante et politisée, (iii) une justice corrompue qui favorise l'impunité, (iv) une justice qui manque de moyens matériels et humains,

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

(v) une justice qui n'inclut pas les droits humains dans les procédures pénales et (vi) une justice dont les valeurs éthiques et règles déontologiques ne sont pas respectées.

Face à ces insuffisances, les différents acteurs ont pris des engagements consignés dans « Le pacte national pour le renouveau de la justice au Burkina Faso » pour une justice indépendante, intègre et efficace. A ce titre, un plan d'actions quinquennal 2015-2019 a été élaboré pour la mise en œuvre effective de ces engagements. Ce plan est articulé autour de cinq (5) axes stratégiques qui sont :

- Axe 1 : l'indépendance de la magistrature ;
- Axe 2 : le fonctionnement du service public de la justice ;
- Axe 3 : la moralisation de l'appareil judiciaire ;
- Axe 4 : l'accessibilité de la justice ;
- Axe 5 : la prise en compte des droits humains dans toutes les étapes de procédures pénales et dans tous les lieux de détention.

#### **4.3. Financement du secteur du ministère**

Dans cette partie, l'analyse portera sur les sources de financement et les allocations budgétaires du secteur de la justice.

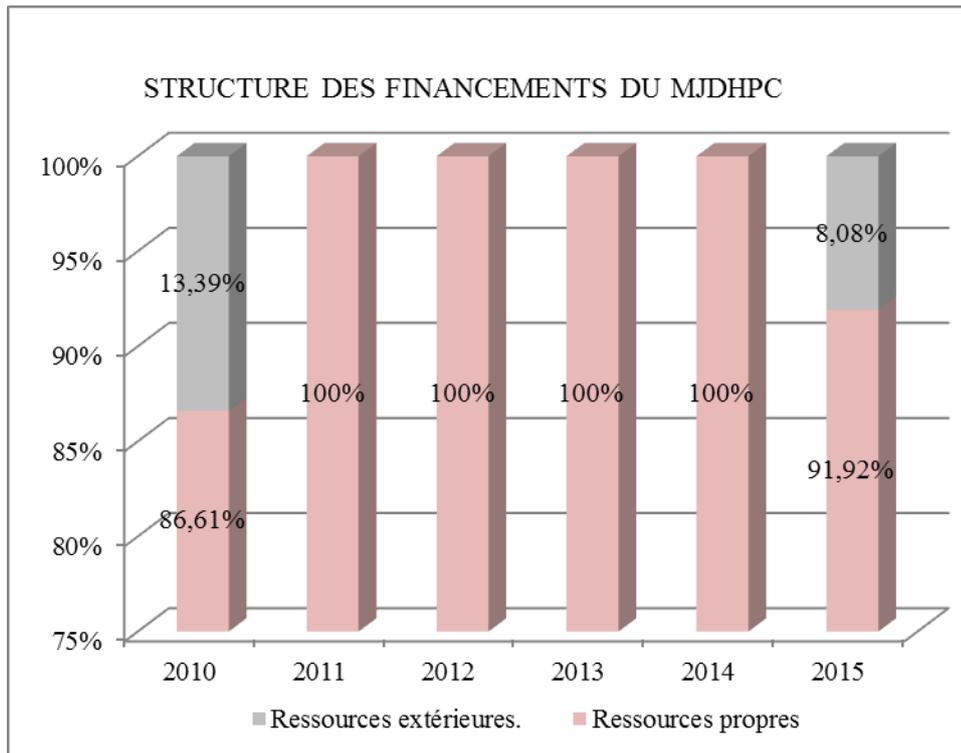
##### **4.3.1. Sources de financement du secteur du ministère**

Le financement du secteur de la justice est assuré principalement par les ressources propres de l'Etat à travers le budget national et par les ressources extérieures provenant de la coopération bilatérale et multilatérale. Sur la période 2010-2015, les ressources propres ont représenté 96,57 % des financements du secteur comparativement à 3,43% de ressources extérieures.

Le graphique ci-dessous donne la structure des financements du Ministère de la justice et parts relatives (en pourcentage) sur la période 2010-2015

**Figure 1 : Structure des financements du ministère et parts relatives (en pourcentage) sur la période 2010-2015**

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*



Source : DAF/ MJDHPC

Au regard du graphique, on note une faiblesse des ressources extérieures dans le financement du secteur de la justice. En effet, sur la période, seules les années 2010 et 2015 que le département en charge de la justice a connu des financements extérieurs. En 2010, la justice a bénéficié du projet « Création des tribunaux de commerce et formation des magistrats » financé par le budget national, la chambre de commerce et le fonds d'investissement pour l'amélioration du climat des affaires en Afrique (ICF). Le projet a intervenu pour la construction des tribunaux de commerce de Ouagadougou et de Bobo-Dioulasso.

La Politique Nationale de la Justice a fait l'objet d'un programme d'appui, scellé dans une convention signée en mars 2014 entre l'Union européenne et le Burkina Faso. Ce programme d'appui à la Politique nationale de la Justice (PAPNJ) est financé par le 10<sup>e</sup> Fonds Européen de Développement (FED) d'une durée de 48 mois, il a démarré le 11 juin 2015.

#### **4.3.2. Analyse des dotations budgétaires de l'Etat**

Les dotations budgétaires de la justice sont passées de 8 930,57 millions de FCFA en 2010 à 16 748,03 millions de FCFA en 2015 avec un taux annuel moyen d'accroissement de 15,4%. Sur la période les crédits alloués au secteur de la justice par le budget national n'ont pas connu une évolution régulière. Cette augmentation n'est pas constante à toutes les années de notre étude.

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

On assiste souvent à une baisse des allocations souvent de l'ordre de 10 % d'une année à l'autre. En effet, l'observation de la dynamique des dotations montre des étapes de croissance et de baisse entre 2010 et 2015. Les années de croissances des dotations totales sont celles de 2012, 2013 et 2015. Quant aux années de baisse des dotations budgétaires, elles sont de 2011 et 2014. Les années où les dotations sont en baisse correspondent aux périodes des crises socio-politiques de 2011 et de l'insurrection populaire des 30 et 31 octobre 2014.

Le tableau suivant donne l'évolution du budget de la justice de 2010 à 2015

**Tableau n°1: Allocations budgétaires de la justice (millions de FCFA)**

Années	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Titre 2	4 436,7290	4 235,8925	6 347,9050	7 654,1880	6 878,1160	8 785,4540
Titre 3	980,5170	1 304,6079	1 407,9405	2 369,3707	3 222,6039	3 780,6430
Titre 4	349,0590	546,2670	551,8270	1 027,3270	762,7941	1 142,9650
Titre 5	3 164,2640	2 116,6769	3 163,2063	4 255,9786	2 758,2081	3 038,9680
Budget du MJ	<b>8 930,5690</b>	<b>8 203,4442</b>	<b>11 470,8788</b>	<b>15 306,8642</b>	<b>13 621,7221</b>	<b>16 748,0300</b>

**Source :** DAF/MJDHPC

La forte progression du budget du ministère en charge de la justice est tributaire des dotations en dépenses de personnel. En effet, les dotations en personnels ont presque doublé dans l'intervalle.

Les allocations budgétaires hors financements extérieurs par type de dépenses montrent que 52% sont consacrées aux dépenses de personnel, 24% aux investissements, 18% aux dépenses de fonctionnement et 6% aux dépenses de transferts courants sur la période 2010-2015. En intégrant les ressources extérieures dans les allocations, la même période on a en moyenne 25% des allocations pour les dépenses d'investissements, 52% pour les dépenses de personnel, 17% pour le fonctionnement et 6% pour les transferts courants.

Les dotations pour le fonctionnement sont passées de 980,58 millions de FCFA en 2010 à 3 780,64 millions de FCFA en 2015 avec une progression moyenne de 32% par an contre 15,4 % pour l'ensemble des dotations du ministère sur la même période. Cela montre que les allocations pour le fonctionnement augmentent plus vite que les dotations globales allouées au MJDHPC.

Pour les transferts courants, ils ont évolué de 349 millions de FCFA en 2010 à 1 142,96 millions de FCFA en 2015 avec un accroissement annuel moyen de 33,6% sur la période

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

d'analyse. Cependant cette augmentation n'est pas constante à toutes les années de notre étude. En effet, l'observation de la dynamique des transferts montre des étapes de croissance et une année de baisse entre 2010 et 2015. Les années de croissances des transferts sont celles de 2011, 2012, 2013 et 2015. Quant à l'année de baisse des transferts, elle est de 2014.

S'agissant des investissements, les allocations sur ressources propres ont augmenté en moyenne de 21,5% par an passant de 1 968,46 millions de FCFA en 2010 à 3 780,64 millions de FCFA en 2015. Tout comme les transferts, l'augmentation n'est pas constante à toutes les années. Il y a des étapes de croissance et de baisse entre 2010 et 2015

Les années de croissance des dotations totales sont celles de 2012, 2013 et 2015. Quant aux années de baisse des dotations budgétaires, elles sont de 2011 et 2014.

Les crises socio-politiques de 2011, l'insurrection populaire des 30 et 31 octobre 2014 pourraient expliquer cela.

Le Tableau n°2 donne l'évolution des Dotations budgétaires par type de dépenses

**Tableau n°2 : Dotations budgétaires par type de dépenses (en millions de FCFA)**

Années	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Personnel	4 436,7290	4 235,8925	6 347,9050	7 654,1880	6 878,1160	8 785,4540
Fonctionnement	980,5170	1 304,6079	1 407,9405	2 369,3707	3 222,6039	3 780,6430
Transfert courants	349,0590	546,2670	551,8270	1 027,3270	762,7941	1 142,9650
Investissement	3 164,2640	2 116,6769	3 163,2063	4 255,9786	2 758,2081	3 038,9680
Budget du MJ	<b>8 930,5690</b>	<b>8 203,4442</b>	<b>11 470,8788</b>	<b>15 306,8642</b>	<b>13 621,7221</b>	<b>16 748,0300</b>

**Source :** DAF/MJDHPC

### **4.3.3. Procédures d'élaboration du budget dans le secteur de la justice)**

L'élaboration du budget de l'Etat est actuellement soumise à la procédure ci-après organisée par la loi n°006-2003/AN du 24 janvier relative aux lois de finances .Cette procédure est générale et s'applique donc à tous les ministères et institutions avec les étapes suivantes :

#### **❖ Parution de la circulaire budgétaire**

La circulaire paraît au plus tard le 1er Mai de l'année n-1 pour le budget de l'année n. elle

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

contient les instructions du Président du Faso sur les modalités de l'élaboration du budget pour l'année n. C'est à partir de cette circulaire que l'élaboration du budget s'enclenche. Ce document précise en effet les orientations et les priorités du gouvernement et les modalités de présentation des propositions de recettes et de dépenses.

❖ **Elaboration des avant-projets de budget**

Chaque département ministériel ou institution élabore son avant-projet de budget conformément aux instructions contenues dans la circulaire. Pour ce faire, chaque ministre ou chaque président d'institution communique à ses services la circulaire accompagnée au besoin de ses propres instructions. Les services évaluent leurs besoins qui seront par la suite centralisés et vérifiés par la Direction en charge des Finances de leur ministère.

❖ **Discussions devant la Commission budgétaire**

Les avant-projets des ministères et institutions, sauf celui de l'Assemblée Nationale, sont transmis dans les délais prescrits par la circulaire au Cabinet du Ministre chargé du Budget pour centralisation et vérification à la Direction Générale du Budget (DGB). Les vérifications sont effectuées par des équipes d'agents vérificateurs et sont sanctionnées par un rapport soumis à l'appréciation de la Commission Budgétaire. Cette commission est composée des représentants des directions centrales du Ministère de l'Economie et des Finances ainsi que des représentants du Premier Ministère et de l'Inspection Générale d'Etat. Elle est chargée de l'examen des recettes et des dépenses et de la formulation à l'attention du Gouvernement de toute mesure tendant à réaliser une meilleure adéquation entre les ressources et les charges de l'Etat. Il est à noter que l'arbitrage des dépenses d'investissements est confié à une commission technique composée de représentants de la Direction Générale de l'Economie et de la Planification (DGEP), la Direction Générale de la Coopération (DGCOOP), de la Direction Générale du Budget (DGB) et de la DGCMEF.

❖ **Examen de l'avant-projet de budget de l'Etat**

Instance délibérante suprême du Gouvernement, le Conseil des Ministres arrête : (i) les grandes orientations budgétaires, (ii) les plafonds de crédits susceptibles d'être retenus pour chaque département ministériel, (iii) le projet de loi de finances qui sera soumis à l'Assemblée Nationale.

Devant le Conseil, peuvent toujours être examinées des questions importantes qui font l'objet

### ***Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique***

de désaccords persistants entre le Ministre chargé des Finances et les autres Ministres. Par ailleurs, le Ministre chargé des Finances a toujours la possibilité d'infléchir le montant global des crédits arrêtés dans l'avant-projet de budget. Le Chef de l'Etat et le Premier Ministre deviennent à cet instant les arbitres et concourent à l'obtention de compromis. L'avant-projet de budget, repris sur la base des amendements apportés par le Conseil des Ministres, est adopté et devient ainsi le projet de budget de l'Etat qui est déposé sur le bureau de l'Assemblée Nationale. Celle-ci dispose alors de soixante (60) jours pour l'adopter.

#### **4.3.4. Outils d'exécution budgétaire**

Les principales innovations ont porté sur la mise en place d'instruments informatisés, de comités de suivi de l'exécution budgétaire et les unités de vérification au sein des ministères.

##### **❖ Les instruments informatisés de gestion (CID, SIGASPE )**

Dans le cadre d'une meilleure gestion des finances publiques, de multiples instruments ont été développés au niveau du Ministère des Finances en vue d'améliorer l'efficacité dans l'exécution du budget. Il s'agit principalement du Circuit Informatisé des Dépenses (CID), du Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l'Etat (SIGASPE), de la Comptabilité Intégrée de l'Etat (CIE), de la Comptabilité Intégrée des Collectivités Locales (CICL), du Système Informatisé de Taxation (SINTAX), du Système de Gestion et d'Analyse de la Dette (SYGADE). De nouveaux instruments tels que le Système de Comptabilité Matière, le Circuit Informatisé des Recettes (CIR) et le Circuit Informatisé des Financements Extérieurs (CIFE) ont également été élaborées.

##### **❖ Les comités de suivi de l'exécution budgétaire**

Créé par arrêté n°2003-92/MFB/SG/DGTCP/PG du 24 mars 2003, le CODEP est compétent pour l'examen de toutes questions relatives aux délais d'exécution de la dépense publique (dépenses de l'Etat et des comptes d'affectation spéciale des collectivités locales et des établissements publics de l'Etat). A ce titre, l'objectif principal du CODEP est d'œuvrer à ce que les délais de paiement de la dépense publique soient respectés, conformément à un référentiel de délais défini en la matière.

##### **❖ Les unités de vérification (UV)**

Les unités de vérification (UV) ont pour rôles (i) de rapprocher les acteurs de la chaîne de dépense publique et renforcer leur collaboration entre eux, (ii) améliorer les délais de

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

transmissions des dossiers entre acteurs et (iii) améliorer les délais de paiement. Ce qui a contribué à réduire le délai moyen de traitement des dépenses publiques de 70 jours en 2011, 52 jours en 2012 à environ 28 jours pour les ministères qui ont des UV.

### **V. DISCUSSION ET ANALYSES**

#### **5.1. Analyse des attentes des populations en matière de justice.**

Au niveau national, les remous sociopolitiques sont dus notamment à la crise sociale de 2011 qui traduisait à dessein les attentes des populations burkinabè à un Etat aspirant à une meilleure gouvernance politique et administrative, à un meilleur fonctionnement de la justice, pour une amélioration des conditions de vie et pour une participation plus efficiente à l'édification d'un Burkina prospère et rayonnant.

Ces crises ont mis en évidence des faiblesses en matière de gouvernance, concernant notamment la justice, souvent décriée par les justiciables qui la soupçonne de partialité en dépit du principe constitutionnel qui consacre l'égalité des citoyens burkinabè devant la loi. En outre, les justiciables invoquent le cas de certains dossiers de crimes économiques et financiers qui sont restés longtemps sans suite.

Le forum national sur la Justice, tenue en octobre 1998, avait permis aux acteurs de la Justice de faire une auto critique des maux qui minaient l'appareil judiciaire et le Pouvoir judiciaire en général. Au terme de ce forum, les problèmes qui entravent le bon fonctionnement de la Justice ont été passés en revue. Il s'agit entre autres de la politisation de la justice et de la corruption.

Pour y faire face, les pouvoirs publics ont engagé un dialogue avec les différents acteurs politiques et sociaux. Ce dialogue a entraîné des réformes qui ont touché à la Constitution, à la vie des partis, à l'organisation des élections et à la mise en place de nouvelles institutions.

Malgré ces réformes, la résolution de la crise de 2011 a suscité à nouveau le renforcement du dialogue social par la mise en place du Conseil consultatif sur les réformes politiques (CCRP) avec pour objectif de définir les grandes priorités en matière de réformes institutionnelles, dans la perspective de rebâtir un nouveau consensus politique et social dans un climat social paisible. Par ailleurs, au regard de la montée de l'incivisme constatée depuis la crise sociale de 2011 et de leurs conséquences sur les droits humains, les biens publics et la quiétude des citoyens, le Gouvernement a organisé en mai 2013 un forum national sur le civisme dont certaines recommandations concernent le secteur de la justice<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Politique nationale de justice, p7p8

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

Aussi, par l'insurrection populaire des 30 et 31 octobre 2014, le peuple burkinabè a clairement exprimé son profond désir d'un renouveau de sa justice en vue de libérer la société burkinabè des stigmates et des racines de l'injustice sociale et de créer les bases de la démocratie fondée sur un véritable Etat de droit. C'est dans cette optique que se sont tenus les états généraux de la justice du 24 au 28 mars 2015 à Ouagadougou. Ces états généraux ont offert une tribune aux différentes catégories et couches socio-professionnelles de porter un regard critique sur la justice tout en prenant des engagements pour l'atteinte des objectifs d'un renouveau de la justice.

En somme, les attentes des populations en matière de justice sont contenues dans la politique nationale de justice et le pacte national pour le renouveau de la justice.

La PNJ est bâtie autour de deux (02) orientations stratégiques, à savoir (i) dynamiser le pilotage du secteur de la Justice et renforcer des capacités globales et (ii) renforcer la protection des droits et libertés individuelles et collectives.

**❖ Dynamiser le pilotage du secteur de la justice et renforcer ses capacités**

La plupart des problèmes que le diagnostic a mis en exergue sont en réalité des questions transversales et interactives qui demandent une réponse globale et cohérente. Dans cette quête d'une meilleure productivité de la justice, le gouvernement doit travailler à renforcer les capacités d'intervention du secteur. Un professionnalisme accru, une indépendance plus affirmée, des conditions de travail optimales, un dispositif de pilotage performant et un encadrement juridique solide sont les conditions de l'amélioration de la productivité globale de la justice.

**❖ Renforcer la protection des droits et libertés individuelles et collectives**

La deuxième orientation stratégique prend en charge toutes les questions liées à l'accessibilité physique, financière et psychologique au service public de la justice et au renforcement de l'efficacité et de la crédibilité de la justice.

Pour ce faire, le secteur de la justice s'attèlera durant la période de mise en œuvre de la politique à l'amélioration de la couverture du pays en juridictions, en établissements pénitentiaires et en services de police judiciaire fonctionnels et performants. Il veillera également au renforcement de l'accessibilité aux auxiliaires de justice et de promotion de la justice de proximité. Dans le même sens, l'accessibilité financière sera promue à travers l'assistance aux personnes défavorisées et à la prise de mesures au profit du secteur privé tandis

***Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique***

que l'accessibilité psychologique sera renforcée par la promotion, la disponibilité et l'appropriation de l'information juridique et judiciaire au niveau des usagers du service public de la justice.

Dans le cadre du renforcement de l'efficacité et de la crédibilité de la justice, des actions relatives à la réduction des délais de traitement des dossiers et de délivrance des actes de justice, à la lutte contre la corruption, au renforcement de l'arsenal juridique et à la lutte contre l'insécurité juridique et judiciaire seront privilégiées.

Le renforcement de l'efficacité de l'administration pénitentiaires et de la protection des droits des détenus constitueront également une des priorités du secteur sur la période de mise œuvre de cette politique.

Quant au pacte national pour le renouveau de la justice l'objectif global sera réalisé à travers les cinq (05) axes stratégiques que sont l'indépendance de la magistrature (i) , le fonctionnement du service public de la justice (ii), la moralisation de l'appareil judiciaire (iii), l'accessibilité de la justice (iv) , la prise en compte des droits humains dans toutes les étapes de la procédure pénale et dans les lieux de détention (v)

**5.2. Analyse des dotations budgétaires en lien avec les attentes des populations en matière de justice**

L'analyse des tendances des allocations budgétaires des dotations dans le secteur de la justice révèle des faiblesses et une inadéquation considérable.

(i) Le MJDHPC a des difficultés du secteur à mobiliser les ressources extérieures Le secteur n'a reçu aucun financement extérieur en 2011 ; 2012 ; 2013 et 2014. Ce qui semble paradoxal au regard de l'intérêt de Partenaires techniques financiers (PTF) pour ce secteur. Néanmoins, ce constat doit être relativisé parce que certains financements extérieurs ne sont pris en compte directement dans le budget à cause de leur spécificité. En effet certains financements extérieurs sont comptabilisés comme des fonds de concours donc considérés comme des ressources intérieures, alors que d'autres sont pris en compte au niveau du financement du gap de la loi de finances pour en obtenir l'équilibre.

(ii) Sur la période 2010-2015, le ministère de la justice consacre en moyenne 51,6% de son budget aux dépenses de personnel alors que le budget national affecte seulement 20 % à la même nature de dépenses. A l'opposé, la part affectée aux dépenses d'investissement reste relativement faible (25,8%) contre 47,96% au niveau national. La faiblesse des dotations

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

budgétaires destinées aux dépenses d'investissement limite fortement la capacité du secteur à réaliser l'équipement adéquat de l'ensemble des services ou d'engager des travaux de construction de nouvelles infrastructures.

Les structures de la Chancellerie manquent toujours de locaux pour installer convenablement tous leurs services. Le nombre de juridictions est insuffisant (24 tribunaux de grande instance, 24 tribunaux administratifs, 2 cours d'appel, 3 tribunaux du travail, 2 tribunaux d'instance, 2 tribunaux de commerce, 2 tribunaux pour enfants et 8 juges des enfants) et leur éloignement des justiciables. Le citoyen pour saisir la justice d'un conflit, même mineur, devra souvent parcourir des distances très importantes qui sont dissuasives.

En dépit de l'accroissement du nombre des établissements pénitentiaires, la plupart ne répond pas aux normes internationales (espace vital, organisation architecturale tenant compte des normes de sécurité, de la séparation basée sur le sexe, l'âge, la dangerosité, la situation juridique des détenus, etc.).

En ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, quelle que soit l'année considérée, elles demeurent faibles soit en moyenne 14% du budget du ministère. Cela explique les difficultés de fonctionnement des structures aussi bien au niveau central que déconcentré...

(iii) La part des dotations budgétaires au MJDHPC dans le budget national montre qu'elle représente moins de 1% des allocations globales (0,75 en 2014 et 0,96% en 2015). Les données plus récentes révèlent une part 1,15% en 2017; 1,38% en 2018. Cette proportion demeure très faible comparativement à la santé (7,6%), l'éducation (10,1%), l'enseignement supérieur et de la recherche (6,1%), l'agriculture (3,9%), des infrastructures et du désenclavement (3,7%) et l'économie et des finances (13,5%). Les attentes actuelles de la population vis-à-vis de la justice sont très importantes par rapport aux ressources très réduites allouées à ce secteur. Pourtant, une bonne administration judiciaire est tout aussi importante pour une société que des soins de santé de qualité pour ses citoyens et dans un régime démocratique, la justice est considérée comme la clé de voûte de l'Etat de droit. Sans une justice crédible, indépendante, impartiale et accessible, les citoyens n'auraient aucun moyen efficace pour faire respecter leurs droits et faire sanctionner ceux qui ne respectent pas le droit.

(iv) Le budget du MJDHPC ne traduit que partiellement les politiques publiques.

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

En effet, le budget du MJDHPC n'est que partiellement basé sur la stratégie du secteur et ne coïncide pas toujours avec les composantes du plan d'action ; la cohérence entre le budget d'investissements annuel et le Budget sectoriel n'a pu être assurée par rapport au CDMT. De même, les moyens mis à disposition se sont révélés insuffisants pour opérationnaliser le plan d'actions. L'examen détaillé des rapports d'activités des PAST antérieurs montre que plusieurs actions n'ont pu être menées à leur terme. A titre illustratif, le gap à financer du PAST 2010-2012 s'élève à près de 12,7 milliards, celui de 2011-2013 s'élève à près de 12,68 milliards de francs CFA et celui du PAST 2012-2014 s'élève à près de 14,47 milliards de francs CFA.

Cette situation est souvent due :

- au dispositif de pilotage, et de mise en œuvre du PAST, qui ne facilite pas son intégration dans le processus budgétaire ;
- à l'approche projet des PTF ;
- à la conception de la PNJ qui se prête plus à une budgétisation par programmes (la PNJ est structurée par objectifs de politique publique). Ses composantes ont un ancrage clairement défini. Il en est de même en ce qui concerne le Plan d'Actions (2015-2019) de mise en œuvre du Pacte National pour le Renouveau de la Justice.

Les actions contenues dans le PAST qui constitue le cadre stratégique sectoriel de référence ne sont qu'une référence lointaine pour l'élaboration du budget annuel, du fait de l'absence de cadrage budgétaire des activités dont le coût apparaît sans rapport avec les moyens effectivement disponibles.

Il convient de rappeler que le CDMT constitue un instrument de cadrage sur le moyen terme dont l'aboutissement est la mise en place d'un budget programme tel que recommandé par l'UEMOA.

Le ministère a abandonné le CDMT sectoriel sans raison apparente alors que c'est un instrument de planification budgétaire. En rappel, le ministère de la justice a entrepris depuis 2009, l'élaboration des CDMT sectoriels pour accompagner la mise en œuvre de la politique nationale de justice (2010-2019) à travers ses plans d'action sectoriels (PAST)

L'élaboration et la mise en œuvre du premier CDMT (2010-2012) répondait au souci d'apporter une réponse financière au premier PAST (2010-2012).

Le CDMT est un instrument de planification à moyen terme (triennal glissant) et de ce fait s'adapte aux changements qui pourraient intervenir dans les priorités identifiées par les autorités du ministère de la justice.

### **5.3. Analyse des mécanismes d'allocations budgétaires**

Le processus de budgétisation dans le secteur de la justice est similaire à celui des autres ministères et institutions de l'Etat. Pendant la préparation du budget, les différentes structures (centrales, déconcentrées, rattachées, de mission...) expriment leurs besoins à travers des canevas sur la base des enveloppes CBMT. Ces données sont centralisées par la Direction de l'administration et des finances (DAF) pour sortir l'avant-projet de budget du ministère sous la supervision du Secrétariat général. Des différents entretiens, des insuffisances et des difficultés ont été signalées par les différents acteurs intervenant dans ce processus, à savoir :

(i). les difficultés pour le ministère à faire ajuster les dotations budgétaires prévues dans le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) global à ses ambitions liées aux énormes attentes de la population vis-à-vis de la justice.

(ii). le système de budgétisation basé sur les moyens disponibles non sur les objectifs à réaliser ; ce qui rend difficile de procéder à des allocations basées sur les résultats ou performances à atteindre. A ce sujet, les crédits sont alloués à travers des ajustements des montants de l'année précédente sans tenir compte parfois des besoins exprimés.

(iii) les enveloppes CDMT n'intègre pas toutes les dépenses d'investissement (Titre 5) du fait qu'elles sont discutées et arbitrées par la commission chargée de définir les projets d'investissements publics à inscrire au budget national ; ce qui est un handicap dans le processus d'élaboration des budgets sectoriels à l'instar du département de la justice.

Sans être une limite spécifique à la justice, le système de budgétisation est basé sur les moyens disponibles non sur les objectifs à réaliser. Ce qui rend difficile de faire des allocations basées sur les résultats ou performances à atteindre. A ce titre, les crédits sont alloués à travers des ajustements des montants de l'année précédente sans tenir compte parfois des besoins réels. Le budget objet procède à une répartition des dépenses selon les structures administratives énumère et fixe les montants pour les services, les fournitures et les investissements. Ainsi, le principal indicateur pour évaluer le résultat de l'exécution du budget reste le taux de réalisation. D'où "un manque de lisibilité entre les politiques publiques et le budget de l'Etat. L'analyse des limites constatées du fait de l'utilisation du budget objet révèle que la nomenclature budgétaire en cours au Burkina Faso n'est pas apte à traduire la cohérence entre les politiques publiques et le budget de l'Etat. En outre, la lisibilité et la visibilité entre les politiques publiques et le budget objet n'est pas évidente, engendrant une incohérence entre le budget mis en exécution et les stratégies de développement. Le budget objet montre également une

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

faiblesse de coordination entre les activités affiliées, notamment dans son élaboration

**5.4. Suggestions et propositions en matière d'adéquation et/ou d'augmentation des ressources budgétaires**

Pour que les politiques publiques aient un impact réel sur les groupes-cibles, il faut réaliser une bonne allocation et un bon emploi des ressources budgétaires sur les actions programmées, s'assurer de leur exécution efficace et réaliser un bon suivi des résultats. Or, l'analyse des dotations budgétaires révèle que la mise en œuvre des politiques publiques en matière de justice souffre de l'inadéquation et de l'insuffisance de ressources.

Les propositions suivantes sont faites pour contribuer à une adéquation et/ou d'augmentation des ressources. Certaines propositions concernent le niveau national et d'autres sont spécifiques au MJPDH.

**❖ Accroître les ressources allouées au secteur de la Justice**

Pendant la transition, le gouvernement a pris un engagement en cinq points pour permettre à la Justice de retrouver sa place dans le domaine de la bonne gouvernance.

Cet engagement s'est traduit par l'organisation des états généraux de la Justice dont est issu un plan d'actions pour le renouveau de la Justice. Le coût de ce plan est estimé à 55 055 millions FCFA.

Par ailleurs, il convient de rappeler que le gouvernement a pris l'engagement d'accroître de 2% chaque année les dotations budgétaires du secteur de la Justice. Cet engagement est déjà perceptible en 2018 (1,38%). Les prévisions donnent 1,44% en 2019 et 1,53% en 2020 mais ces proportions demeurent très faibles (moins de 2%) avec l'organisation actuelle du ministère issue de la fusion du ministère de la Justice et du ministère des Droits humains

Dans un contexte de ressources limitées l'appui de l'Assemblée Nationale et/ou d'une autorité importantes (tels que le Président ou le Premier Ministre) se révèle nécessaire pour obtenir l'allocation suffisante des ressources nécessaires à la mise en œuvre des réformes.

Aussi, il faut mener des actions afin de renforcer la coopération avec les PTF en vue de susciter leur adhésion au financement des politiques en matière de justice.

Dans la même logique, il faut organiser l'intervention des OSC et du secteur privé pour la prise en charge de certaines activités.

**❖ Mettre en œuvre de façon progressive les nouveaux outils de gestion**

## *Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

### **budgétaires**

Des innovations majeures ont été enregistrées dans le processus de préparation du budget de l'Etat à travers le budget programme (BP) et le Document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle (DPBEP) et des Documents de programmation pluriannuelle des dépenses (DPPD). Ces deux documents se substituent au Cadre budgétaire à moyen terme CBMT et CDMT pour améliorer l'allocation des ressources selon les priorités de l'Etat et les politiques sectorielles.

En 2009, les pays membres de l'UEMOA ont adopté un cadre harmonisé de gestion des finances publiques comportant six (06) directives. La directive sur la loi de finances institue le budget-programme comme outil de gestion des finances publiques et introduit des innovations dans le processus de préparation et d'exécution du budget de l'Etat. Elle est effective depuis janvier 2017 au Burkina Faso et contient des dispositions précises qui structurent en grande partie l'architecture du système de budgétisation par programme.

En réalité, l'initiative n'est pas toute nouvelle pour le Burkina Faso qui avait déjà entrepris dans les années 90, une série de réformes visant la modernisation de la gestion des finances publiques en vue d'une meilleure efficacité dans la mise en œuvre des politiques publiques.

L'approche budget programme a été introduite dans le processus budgétaire par la circulaire budgétaire N°97-054/PRES du 26 mai 1997. L'adoption de cette démarche est partie du constat que le système traditionnel d'allocation des ressources au niveau des départements ministériels est inadapté et inefficace dans un contexte d'évolution croissante des besoins et de rareté des ressources.

Un budget-programme peut être défini comme l'ensemble des crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions et auquel sont associés des objectifs précis, définis en fonction des finalités et de l'intérêt général, ainsi que des résultats attendus et faisant l'objet d'une évaluation. Les résultats sont mesurés à l'aide d'indicateurs préalablement définis (Mathis, 2006).

Des budgets-programmes bien élaborés contribuent, dans une large mesure, à l'amélioration du processus d'allocation des ressources aux différentes politiques publiques mises en œuvre par l'exécutif. Ainsi, lorsque les objectifs sont bien définis et il y a un bon enchaînement des actions dans le temps, ils favorisent la priorisation des actions qui est indispensable à une bonne allocation. De la même manière, les budgets programmes permettent une bonne connaissance des coûts des politiques gouvernementales et de ce fait constituent une bonne base d'estimation

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

des dépenses à faire pour les actions à programmer.

Enfin, l'étude des budgets-programmes permet de prendre en compte les performances en matière de résultat à travers l'analyse des indicateurs de suivi. La prise en compte des informations sur les résultats des années antérieures peut permettre d'atteindre l'efficacité dans l'allocation des ressources.

**❖ Prendre en compte les politiques publiques dans les dépenses d'investissement du budget de l'Etat.**

A ce propos, il faut relever que d'importantes avancées viennent d'être enregistrées avec l'adoption par le Conseil National de la Transition (CNT), en novembre 2015, de la loi relative aux lois de finances. En plus de l'introduction de nouveaux documents dans la procédure d'élaboration du projet de loi de finances de l'année. (DPBEP et DPPD), Cette nouvelle loi introduit des innovations majeures tant attendues<sup>5</sup> :

- l'intervention de l'Assemblée nationale dans la phase de préparation du projet de loi de finances de l'année à travers le DOB visant une meilleure maîtrise des ambitions du Gouvernement par l'Assemblée nationale ;
- la qualité d'ordonnateur principal conféré aux Ministres sectoriels et aux présidents d'institutions constitutionnelles en ce qui concerne les crédits de leurs départements ministériels ou institutions. Une telle disposition accroît la redevabilité des services gestionnaires, amenuise tout de même les pouvoirs de régulation du ministre chargé des finances qui reste, cependant l'ordonnateur unique en ce qui concerne les dépenses de personnel de l'Etat, les recettes budgétaires et les opérations de trésorerie ;
- la clarification de la responsabilité des acteurs chargés de la gestion des budgets publics. Ces nouvelles dispositions amélioreront à coup sûr l'utilisation des ressources publiques à des fins de réalisation des objectifs sectoriels et nationaux de développement pour les raisons suivantes :
  - la prise en compte des grandes priorités de développement à travers le PBEP ;
  - l'implication de l'Assemblée nationale à la préparation de la loi de finances de l'année, renforce les capacités de veille de cette institution ;
  - la clarification de la responsabilité des acteurs allègera les procédures administratives.

---

<sup>5</sup> Rapport d'étude sur la cohérence des politiques publiques, Ministère de l'économie et des finances, Décembre BARRY Daouda M2 MSOMSO 2 – Cohorte de janvier 2013

**❖ Résoudre le problème que pose la budgétisation basée sur les politiques publiques**

Pour résoudre le problème que pose la budgétisation basée sur les politiques publiques, il faudra mettre en place, avec l'appui des PTF, un cadre logique global tenant lieu de CDMT sectoriel<sup>6</sup>, ce qui pourrait servir plus comme passerelle à l'élaboration d'un budget-programme ; Le CDMT sectoriel est un instrument de programmation budgétaire qui va permettre au Ministère de la justice d'améliorer les allocations intra sectorielles des ressources disponibles au niveau du secteur. Il permet aux différentes directions du ministère de disposer de l'information sur leurs ressources financières pour les trois années à venir afin de leur permettre de concevoir des projets et programmes réalistes tenant compte des priorités affichées par le MJ. Ainsi, le CDMT sectoriel permet-il de mieux traduire dans le budget, les priorités du gouvernement en matière de renforcement de la gestion budgétaire en liaison avec le Plan National de Développement Economique et Social (PNDES) et la Politique sectorielle «Justice et Droits humains »

A terme, le CDMT sectoriel vise à faire évoluer le processus budgétaire vers la réalisation des objectifs suivants :

- définir un cadre budgétaire cohérent et réaliste qui favorise la programmation des activités du MJ avec des stratégies et des objectifs de performance clairement affichés ;
- définir un cadre pluriannuel de ressources stables, cohérentes et réalistes pour permettre aux différentes directions d'atteindre les objectifs prioritaires fixés par le MJ ;
- mettre en place un système d'allocation de ressources cohérent avec les priorités stratégiques du MJ et celles du gouvernement ;
- déterminer des enveloppes financières prévisibles permettant aux directions du MJ d'élaborer des plans d'actions reflétant leurs programmes soutenables ;
- aider à la recherche de ressources additionnelles nécessaires à la mise en œuvre des différents projets et programmes.

---

2015,

<sup>6</sup> Le CDMT sectoriel désigne un programme sectoriel pluriannuel de dépenses assorti d'objectifs et d'indicateurs de suivi pour justifier les programmes de dépenses dans la limite des plafonds alloués par les ministères centraux au sein du cycle budgétaire.

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*

❖ **Renforcer des capacités des acteurs**

La réussite des nouvelles formes de gestion du Budget de l'Etat et des politiques et la mise en œuvre efficace des politiques publiques commande en partie le renforcement des capacités des acteurs.

Les politiques ne valent que par les hommes qui ont la charge de les piloter et d'exécuter les programmes et actions qu'elles comportent. Ce faisant, un accent particulier doit être mis sur la formation initiale à travers notamment l'opérationnalisation des centres de formation professionnelle.

Outre la mise en œuvre du plan de formation continue, la stratégie de renforcement de capacités doit se faire à la lumière des objectifs poursuivis par les politiques publiques en vue de l'amélioration de la productivité globale du ministère.

Dans ce sens, des actions d'équipement en moyens logistiques adéquats, bureautiques et informatiques seront entreprises afin, d'une part, de permettre aux structures nouvellement créées, de fonctionner de manière optimale, et d'autre part, de pallier le défaut d'équipement des structures centrales et déconcentrées.

Un accent particulier sera également mis sur la cohérence entre les investissements et les équipements en vue d'éviter les difficultés de fonctionnements des structures.

Renforcer les capacités d'analyse économique et financière des structures en charge de l'élaboration du budget

;

## VI CONCLUSION

Les politiques publiques occupent une place centrale dans l'action des États. Elles constituent le principal moyen d'intervention des gouvernements. Elles constituent même, de l'avis de certains analystes, un des principaux moyens d'intervention des gouvernements.

Le succès des politiques publiques et les effets positifs de celles-ci sur les bénéficiaires dépendent de la manière dont est réussie l'intégration de celles-ci dans les programmes et le budget. La relation entre les objectifs politiques et les ressources est essentielle.

L'analyse de l'adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: au Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique révèle que la mise en œuvre des politiques publiques en matière de justice souffre de l'inadéquation et de l'insuffisance de ressources. Néanmoins, il a été constaté que celle-ci n'est pas la seule cause de dysfonctionnement constatée. Les acteurs des états généraux de la Justice en ont fait un état des lieux qui met en évidence tous les maux dont souffre ce secteur vital de la démocratie.

La priorité donnée au secteur de la Justice ne peut se traduire dans les faits que si les pouvoirs publics manifestent à l'égard de ce secteur une volonté politique soutenue. Les acteurs de la Justice ont opté pour la modernisation, ce qui est une fois encore confirmée par le Pacte National pour le Renouveau de la Justice et soutenu par le gouvernement qui a décidé d'allouer chaque année 2% du budget national au secteur de la Justice.

Pour transformer cette volonté en réalisation, il devient urgent de renforcer les capacités des acteurs et l'internalisation des outils de programmation budgétaire. C'est à ce prix que s'obtiendra la modernisation de la Justice. Il s'agira aussi, lors de la préparation du budget, de rappeler MINEFID, la volonté politique manifestée par le gouvernement en lui présentant avant la sortie de la lettre de cadrage, un projet de budget basé sur la tranche annuelle de la PSJDH) et du Pacte soutenu par un plaidoyer bien argumenté.

## **VII BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages et articles**

Burkina Faso, Pacte national pour le renouveau de la justice,

Ministère de la justice des droits humains et de la promotion civique, Politique nationale de justice 2010-2019

Ministère de l'économie et des finances, Rapport d'étude sur la cohérence des politiques publiques, Décembre 2015

Mathis, J, « Guide de l'élaboration des budgets de programme», Direction Générale du Budget de la République du Tchad. . (2006)

EPIPHANE GS ADJOVI, 2010, les politiques publiques et les allocations de ressources budgétaires, Etude & Document N° 005/2010

Wolman Harold. Les facteurs de réussite ou d'échec des politiques publiques. In: Politiques et management public, vol. 3, n°3, 1985. pp. 51-95;

M.-Sinsin-Georges-Problématique-des-politiques-publiques-au-Bénin-Défis-et-perspectives, Séminaire AWEPA, mai 2013

Direction générale de budget, ministère de l'économie, des finances et du développement, Burkina Faso, Mise en œuvre des budgets programme : cas du Burkina Faso Séminaire Abidjan WEPA, avril 2018

Ministère de l'Economie et des Finances, « Résultats du Circuit informatisé de la dépense (CID) des années 2010 à 2015»

Ministère de l'Economie et des Finances, Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEB) 2018-2020, avril 2017

*Adéquation entre politiques publiques et allocations de ressources budgétaires de l'Etat: Cas du Ministère de la Justice, des Droits Humains et de la Promotion Civique*