



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI (UAC)



**ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE (ENAM)**

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR
L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAGISTRAT**

OPTION / FILIERE : MAGISTRATURE

ANNEE ACADEMIQUE : 2010-2011

**CONTRIBUTION A UNE MEILLEURE EXECUTION DES
ATTRIBUTIONS ADMINISTRATIVES DU PRESIDENT
DU TRIBUNAL DE PREMIERE INSTANCE DE
PREMIERE CLASSE DE COTONOU**

REALISE PAR :

Camille Aristide FADE

SOUS LA DIRECTION DE :

MAITRE DE STAGE :

Emmanuel OPITA

*Magistrat, Juge du 2^{ème} Cabinet
d'instruction au TPICC*

DIRECTEUR DE MEMOIRE :

Innocent Sourou AVOGNON

*Magistrat, Président du TPIPC de
Cotonou*

DECEMBRE 2011

**Contribution à une meilleure exécution des attributions administratives du Président
du TPIPC de Cotonou**

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Monsieur Comlan Gilbert AHOUANGINOU,
Magistrat, Conseiller à la cour suprême

MEMBRE : Madame Damienne LIMA DOSSA,
Magistrat, Conseiller à la
Cour d'appel de Cotonou

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE
(ENAM) N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES
OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A SON
AUTEUR.**

DEDICACES

✚ *À vous **papa et maman** pour vos ardentés prières et votre permanente sollicitude. Que ce travail soit un couronnement de vos efforts.*

✚ *À toi **Ursule Bertille Mawulé** pour le sacrifice consenti tout le long de cette formation et pour tes prières quotidiennes. Que ce travail soit pour toi un réconfort.*

✚ *À vous **Olamidé et Oluwatoyin** pour votre docilité et affection. Que ce travail vous engage à la quête permanente de l'excellence.*

REMERCIEMENTS

Nos remerciements sont avant tout à l'Eternel Dieu, Source de toutes grâces qui nous a permis de venir à bout de ce travail.


Nous exprimons notre gratitude à notre directeur de mémoire, monsieur Innocent Sourou AVOGNON, Président du tribunal de première instance de Cotonou qui a accepté de diriger ce mémoire malgré ses multiples occupations.

Nous remercions aussi notre maître de stage, monsieur Emmanuel OPITA, juge d'instruction au tribunal de première instance de Cotonou, pour son soutien et ses conseils.

Nous remercions également le coordonnateur de notre formation, monsieur Guy OGOUBIYI, Conseiller à la Cour suprême qui très tôt s'est montré intéressé par notre travail et n'a ménagé aucun effort pour nous appuyer de ses conseils.

Nos remerciements vont en outre à l'endroit :

 *des membres du jury ;*

 *de tous les magistrats de la cour d'appel de Cotonou et du tribunal de première instance de première classe de Cotonou ;*

 *de tous nos formateurs.*

Nous ne saurions oublier tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont facilité la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

Art: Article

CSA: Chef secrétariat administratif

CSJ : Chef secrétariat judiciaire

CPP : Code de procédure pénale

Ed.: Edition

ENAM: Ecole Nationale d'administration et de magistrature

MJLDH: Ministère de la Justice de la Législation et des Droits de
l'Homme.

DACP: Direction des Affaires civiles et Pénales

DRH: Direction des Ressources Humaines

DRFM: Direction des Ressources Financières et Matérielles

DPP : Direction de la Programmation et de la Prospective

GRH : Gestion des Ressources Humaines

PS1 : Problème spécifique 1

PS2 : Problème spécifique 2

SSEP : Service des Statistiques et des Etudes Prospectives

SSE : Service de Suivi et Evaluation

TBE: Tableau de bord de l'étude

TSE: Tableau de synthèse de l'étude

TPI PCC: Tribunal de première instance de première classe de Cotonou

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°0 : Tableau de bord des activités du Président du TPIPC de Cotonou.....	p.22
Tableau n°1 : Récapitulatif de la situation budgétaire du TPIPCC	p.29
Tableau n°2 : Regroupement des problèmes par centres d'intérêt	p.34
Tableau n°3 : Synthèse des approches génériques	p.39
Tableau n°4 : Tableau de bord de l'étude (TBE).....	p.47
Tableau n°5 : Tableau de répartition des personnes enquêtées	p.79
Tableau n°6 : Point des réponses à la question n°1	p.57
Tableau n°7 : Point des réponses à la question n° 2	p.59
Tableau n°8 : Tableau de synthèse de l'étude (TSE)	p.74

GLOSSAIRE

PRESIDENT DU TRIBUNAL : Magistrat du siège investi des fonctions administratives (direction du tribunal) et juridictionnelles.¹

ATTRIBUTIONS DU PRESIDENT DU TRIBUNAL: Ensemble des prérogatives conférées au Président du tribunal par la loi.²

MANAGEMENT : Ensemble des activités d'organisation et de gestion d'une structure et de son personnel.³

DELEGATION : Opération par laquelle le titulaire d'une fonction en transfère l'exercice à une autre.⁴

¹ Gérard (CORNU) "Vocabulaire juridique" 8ème ed. PUF Paris 2007 P.712

² Gérard (CORNU) "Vocabulaire juridique" 8ème ed. PUF Paris 2007 P.91

³ LAURENT L. "Philosophie et Management" http://WWW.philosophie-management.com/php/documentation/orateurs_details.php?or...

⁴ Gérard (CORNU) "Vocabulaire juridique" 8ème ed. PUF Paris 2007 P280.

RESUME

Le Président du tribunal de première instance de première classe Cotonou est à l'instar des autres Présidents des tribunaux, le chef de l'administration de la juridiction en même qu'il constitue une juridiction présidentielle.⁵


Au cours de notre stage pratique au tribunal de première instance de Cotonou, l'une de nos préoccupations a été d'observer le Président du tribunal dans l'exécution de ses attributions.


Nos observations ont révélé de nombreux dysfonctionnements. Ceux-ci, répertoriés et regroupés par centres d'intérêt ont permis d'identifier deux (02) problématiques parmi lesquelles nous avons choisi celle relative à **une meilleure exécution des attributions administratives du Président du tribunal de première instance première classe de Cotonou.**

Le problème général qui se dégage de cette problématique est celui d'une exécution non optimale des attributions administratives du Président du tribunal de première instance de Cotonou. Ses manifestations se résument en termes d'une surcharge de travail du Président du tribunal de première instance de Cotonou (problème spécifique n°1) et de l'inadéquation des moyens de travail (problème spécifique n°2).

Pour parvenir à la résolution de cette problématique, nous nous sommes fixé des objectifs et avons formulé des hypothèses qui se présentent comme suit:

⁵ Voir article 39 al 1^{er} de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin

 **Objectif général** : faire des propositions pour une meilleure exécution des attributions administratives du Président du tribunal de première instance de Cotonou pour une administration de qualité pour le TPIPC de Cotonou.

 **Objectifs spécifiques** :

N°1 : suggérer les mesures pour une meilleure organisation des activités du président du TPIPC de Cotonou aux fins d'une bonne administration du tribunal.

N°2 : Faire un plaidoyer en vue d'une mise à disposition du TPIPC de Cotonou du personnel magistrat et greffier suffisant et des ressources financières adéquates nécessaires au fonctionnement efficace de la juridiction.

➤ **Hypothèses de travail** :

Hypothèse n° 1 : la surcharge du travail du Président du tribunal de première instance de Cotonou s'explique par le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président au TPIPC de Cotonou.

Hypothèse n° 2 : l'insuffisance du personnel magistrat (juges) et greffier et de ressources financières provient d'une absence de gestion prévisionnelle et de l'ineffectivité de dotation en ressources humaines et financières au TPIPC de Cotonou.

Pour dégager ces hypothèses, la technique de l'enquête par questionnaire a été utilisée pour collecter des données.

Aussi, avons-nous posé un diagnostic tenant compte de toutes les causes supposées notamment:

1. La surcharge du travail du Président du tribunal de première instance de première classe de Cotonou provient de :

- ✓ l'absence d'un personnel d'appui au secrétariat du Président du tribunal;
 - ✓ la taille de la juridiction;
 - ✓ le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du TPIPCC;
2. l'insuffisance du personnel magistrat (juges) et greffier et ressources financières provient de:
- ✓ l'absence d'une gestion prévisionnelle et l'ineffectivité de dotation en ressources humaines et financières au TPIPCC;
 - ✓ l'absence d'une évaluation des besoins en personnel et financiers du TPIPCC;
 - ✓ l'absence d'une structure de gestion des ressources humaines et financières de la juridiction;

Pour juguler chacune de ces causes réelles, des approches de solutions ont été proposées. A cet égard, nous avons retenu:

Par rapport au problème spécifique n°1, il convient au regard de ce qui précède :

- ✓ dans l'immédiat que le Président du TPIPC de Cotonou accentue la délégation de certaines de ses attributions administratives.
- ✓ à court terme que l'autorité administrative procède à la nomination de deux vice-présidents au moins pour aider le président dans ses diverses tâches notamment administratives;
- ✓ à long terme que le ministère de la justice dote la présidence du TPIPC de Cotonou de deux structures dont l'une s'occupera du service du personnel de l'administration du tribunal et l'autre de la gestion

matérielle et comptable du tribunal. Les deux structures devront travailler sous l'autorité du président du TPIPC de Cotonou.

Par rapport au problème spécifique n°2 :

- ✓ assurer une gestion prévisionnelle du personnel magistrat (juges), du personnel greffier et des ressources financières au TPIPC de Cotonou;
- ✓ donner une autonomie budgétaire au tribunal de première instance de Cotonou et l'étendre également aux autres tribunaux;
- ✓ assurer une effectivité de dotation et une bonne couverture des besoins de la juridiction;
- ✓ assurer la formation du chef de juridiction aux outils de gestion.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PREMIER :

CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude et observations de stage

Paragraphe 1: Présentation de la structure d'accueil du stage: le palais de justice de Cotonou

Paragraphe 2 : Observations de stage : état des lieux sur l'exécution des attributions du président du TPIPC de Cotonou

Section 2 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 1 : Choix de la problématique et justification du sujet

Paragraphe 2 : Spécification et vision globale de la problématique

CHAPITRE DEUXIEME :

DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS

Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Paragraphe 1 : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Section 2 : Des enquêtes de vérification des hypothèses aux approches de solutions et aux conditions de leur mise en oeuvre

Paragraphe 1 : Enquêtes et vérification des hypothèses

Paragraphe 2 : Approches de solutions et conditions de mise en oeuvre

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE

Depuis 1960, le peuple béninois a fait l'expérience d'une justice dont l'organisation a varié à travers le temps. L'époque révolutionnaire avait institué une justice organisée par la loi n°81-004 du 21 janvier 1981 promulguée le 23 mars 1981. Cette loi avait consacré une justice populaire qui ne répondait pas à toutes les exigences d'une justice professionnelle, déjà instituée par la loi n°64-28 du 9 décembre 1964 portant organisation judiciaire au Dahomey.

La Conférence des forces vives de la Nation de février 1990, ayant donc consacré le retour à cette justice professionnelle, les juridictions populaires alors créées sous l'empire de la loi n°81-004 du 21 janvier 1981 ont disparu au profit des juridictions exclusivement prévues par la loi d'organisation judiciaire n°64-28⁶, qui sont désormais animées uniquement par des magistrats de formation. Cette nouvelle organisation judiciaire trouve ses fondements dans les articles 125 à 130 de la Constitution de la République du Bénin du 11 décembre 1990.

Cette prise de conscience par l'Etat du rôle de la justice dans l'enracinement de la démocratie et le développement économique de la nation béninoise s'est davantage exprimée par l'organisation en 1996 des états généraux de la justice béninoise. Cette tribune a permis de faire l'état des lieux afin de mettre en place une politique qui permette de travailler à l'efficacité du secteur de la justice. Quatre ans après ces assises, soit en 2000, le Programme Intégré de Renforcement des Systèmes Juridiques et Judiciaires (PIRSJJ) prendra corps comme l'un des outils de suivi des réformes du secteur de la Justice.

⁶ Cette loi a été remise en vigueur par la loi n°90-003 du 15 mai 1990.

En effet, dans les sociétés démocratiques comme le Bénin, le fait de reconnaître aux citoyens leur droit à la justice fait peser sur l'Etat l'obligation de satisfaire ce droit, c'est-à-dire d'organiser les moyens publics pour permettre concrètement aux personnes de faire valoir leurs droits en justice. Pour autant, il est clair que la demande très forte mais aussi légitime des citoyens à l'égard de la justice ne peut être satisfaite que si la justice est bien administrée par les cours et les tribunaux.⁷

Dès lors, faire face à cette demande implique nécessairement que les juridictions soient dotées d'une administration pourvue des moyens qui leur permettent de produire des réponses de qualité, étant entendu qu'aussi bien la Constitution Béninoise du 11 décembre 1990 que la Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples du 18 juin 1981 consacrent le droit de toute personne à ce que sa cause soit entendue équitablement, publiquement par une juridiction impartiale et dans un délai raisonnable.

Il apparaît indispensable de reconsidérer le fonctionnement des tribunaux béninois en général et celui de Cotonou en particulier à travers l'organisation des fonctions de chaque intervenant notamment celles du Président du tribunal.

Conformément à l'article 39 de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin, Le Président du tribunal est le chef de la juridiction. Il est ainsi le chef de l'administration de la juridiction. C'est donc sur lui que repose l'organisation et la gestion de la juridiction

Comme toute entreprise, l'administration de la Justice requiert une organisation de son administration c'est-à-dire un management judiciaire. Le management se présente comme une méthode de gestion d'une structure à

⁷ C'est l'article 125 al 1^{er} de la constitution du 11 décembre 1990 qui précise que: " Il (le pouvoir judiciaire) est exercé par la Cour suprême, les cours et tribunaux..."

travers une organisation efficiente et efficace de sa mission et de ses moyens pour l'atteinte qualitative et quantitative de ses objectifs.

. Le Président du tribunal exerce deux catégories d'attributions à savoir les attributions administratives et les attributions juridictionnelles.

Nous avons pu observer au cours de notre stage que le Président du TPIPC de Cotonou dans le souci de répondre aux sollicitations des usagers, collaborateurs et autres acteurs de sa juridiction, se retrouve face à un cumul des attributions administratives et juridictionnelles.

Dans ce contexte, comment le Président du TPIPC de Cotonou peut-il répondre de façon efficace aux attentes des usagers ? Comment exécuter efficacement ses attributions administratives pour un meilleur fonctionnement du tribunal ? Quelle organisation du travail faut-il mettre en place au tribunal de première instance de première classe de Cotonou pour relever le défi d'une administration performante pour une justice de qualité ?

La réponse à ces différentes questions contribuera à un meilleur rendement du TPIPC de Cotonou et c'est bien ce qui justifie le choix du thème **« Contribution à une meilleure exécution des attributions administratives du Président du tribunal de première instance de première classe de Cotonou »**.

Il s'agira de suggérer un mécanisme pour une bonne administration du tribunal par le Président du tribunal et de faire un plaidoyer en vue de la mise à la disposition du tribunal de première instance de Cotonou des moyens humains et financiers nécessaires à son bon fonctionnement.

Pour atteindre cet objectif, dans un premier temps, nous présenterons le cadre institutionnel et physique de l'étude, restituerons nos observations de stage avant de cibler la problématique de l'étude (**chapitre 1**). Dans un

second temps, nous fixerons le cadre théorique et méthodologique de la recherche, présenterons et analyserons les résultats de nos enquêtes avant de proposer des solutions et les conditions de leur mise en œuvre (**chapitre 2**).

CHAPITRE PREMIER

CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Dans le cadre de notre formation, nous avons effectué du 12 juillet 2010 au 12 août 2011, un stage au Palais de Justice de Cotonou regroupant le Tribunal de Première Instance de Première Classe et la Cour d'Appel.

A cette occasion, nos observations nous ont permis de relever des dysfonctionnements qui fondent le présent travail.

A travers ce chapitre, il s'agira d'abord de présenter le cadre de l'étude, ensuite de relever les observations de stage (section 1) et enfin de procéder au ciblage de la problématique (section 2).

SECTION I : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

Après avoir exposé le cadre de l'étude constitué du cadre institutionnel et physique de la structure d'accueil du stage (Paragraphe 1), nous évoquerons les observations faites au cours dudit stage (Paragraphe 2).

PARAGRAPHE 1^{er} : Le cadre institutionnel et physique de l'étude

Dans un premier temps, nous présenterons la Cour d'Appel cadre institutionnel de l'étude et, dans un second temps, le tribunal de première instance de première classe de Cotonou, cadre physique de l'étude.

A. Le cadre institutionnel de l'étude : la cour d'appel

Au sens de l'article 65 de la loi N°-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin, la cour d'appel de Cotonou, une des trois cours d'appel que compte actuellement le Bénin, est compétente pour connaître de tous les jugements rendus par les tribunaux de première instance de son ressort et frappés d'appel.

Les tribunaux de première instance situés dans le ressort de la Cour d'appel sont, selon l'article 36 de la loi précitée, au nombre de neuf (09) : les tribunaux de première instance de première classe de Cotonou et de Porto-Novo, les tribunaux de première instance de deuxième classe de Ouidah, d'Abomey-Calavi, d'Allada, d'Adjohoun, d'Avrankou, de Pobè et de Sakété. Actuellement, seuls les tribunaux de Cotonou, de Porto-Novo, de Ouidah et d'Abomey-Calavi sont fonctionnels. Cependant, leur compétence couvre les localités sus-énumérées. La Cour d'appel de Cotonou est dirigée par un président, chef de la juridiction qui, conformément à l'article 65 de la même loi, est investi d'importantes attributions.

A ce titre :

- ✓ il préside les audiences solennelles et les assemblées générales ;
- ✓ il préside en outre les audiences de son choix ;
- ✓ il établit le roulement des conseillers et fixe leurs attributions ;
- ✓ il pourvoit au remplacement des conseillers empêchés et contrôle le fonctionnement du greffe ;
- ✓ il est l'ordonnateur du budget de la cour ;

En accord, avec le procureur général près la Cour d'appel :

- ✓ il convoque la Cour pour les assemblées générales ;
- ✓ il surveille la discipline de sa juridiction ;
- ✓ il organise et réglemente le service intérieur de la Cour ;
- ✓ il assure le fonctionnement du service de statistique des affaires de la Cour ;
- ✓ il représente la Cour dans son ressort.

La Cour d'appel de Cotonou est composée de chambres, d'un parquet général et d'un greffe que nous présenterons successivement.

a- Le siège

La Cour d'appel de Cotonou est composée de six (06) chambres animées par deux (12) magistrats appelés conseillers⁸. Ces chambres sont :

- Une chambre (01) de droit civil moderne et commercial ;
- Une (01) chambre d'accusation ;
- Une (01) chambre correctionnelle ;
- Une (01) chambre de droit traditionnel ;
- Une (01) chambre Etat des personnes ;
- Une (01) chambre sociale ;

Cependant, il convient de faire remarquer que la loi portant organisation judiciaire en ses articles 66 à 74 a prévu également une chambre administrative et une chambre des comptes qui ne sont pas encore installées. Les chambres de la cour d'appel siègent obligatoirement en formation collégiale de trois conseillers au moins. En dehors de la chambre Etat des personnes dont les audiences se tiennent tous les derniers mardis du mois, les autres chambres tiennent chacune une audience par semaine.

En audience solennelle, la Cour d'appel siège en formation de cinq (05) conseillers au moins. A cet effet, elle statue sur la prise à partie, reçoit le serment des magistrats, des avocats, des notaires, des huissiers et des commissaires priseurs.

Il est important de préciser qu'à l'instar des autres cours d'appel, il est établi une cour d'assises au siège de la Cour d'appel de Cotonou. La cour

⁸ Voir ordonnance n° 014/2011 du 17 octobre 2011 portant organisation des chambres à la Cour d'appel

d'assises est une juridiction de droit commun non permanente qui a la plénitude de juridiction pour juger les individus renvoyés devant elle par l'arrêt de mise en accusation⁹.

b- Le parquet général

Il est animé par trois magistrats dont le procureur général qui en est le chef, le premier substitut général et le deuxième substitut général. Le procureur général ou l'un de ses substituts généraux représente le ministère public auprès de la Cour d'assises, de la chambre d'accusation, aux audiences correctionnelles et très rarement près les chambres civiles et commerciales.

Le parquet général dispose d'un secrétariat particulier, d'un secrétariat judiciaire et d'un secrétariat administratif. Le secrétariat particulier s'occupe des courriers confidentiels du procureur général. Le secrétariat judiciaire procède à l'enrôlement des dossiers correctionnels frappés d'appel, à la préparation des cédules de citation, à la mise en état de tous les dossiers et à la confection des rôles. Le secrétariat administratif accomplit des tâches administratives, notamment la saisie des soit-transmis, des réquisitoires et autres correspondances ainsi que la gestion des courriers.

c- Le greffe de la Cour d'Appel de Cotonou

Il est dirigé par un greffier en chef assisté par d'autres greffiers et un personnel de soutien. Il comprend deux sections : une section judiciaire et une section administrative. La section judiciaire s'occupe essentiellement de la tenue de la plume à l'audience, de l'ouverture et de la tenue des dossiers, de la tenue des registres et répertoires de la mise en forme des décisions.

⁹ Article 207 de l'Ordonnance N°25 P.R./M.J.L. du 7 août 1967 portant code de procédure pénale.

Quant à la section administrative, elle a pour tâches essentielles la délivrance des pièces administratives. Cette organisation des tâches est régie par la note de service n°289/GCA/10 du 31 décembre 2010.

B. Cadre physique de l'étude : le Tribunal de première instance de première classe de Cotonou

Conformément à l'article 36 alinéa 1 de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin, la compétence territoriale du TPIPC de Cotonou devrait se limiter à la commune de Cotonou uniquement. Mais, en attendant l'installation de leurs tribunaux, les communes d'Allada, de Sô-Ava, de Toffo, de Tori-Bossito et de Zê relèvent de la compétence du tribunal de première instance de Cotonou.

Au sens de l'article 49 de la loi précitée, le tribunal de première instance est juge de droit commun en matière pénale, civile, commerciale, sociale et administrative. Il comprend trois entités : le siège, le parquet et le greffe.

a- Le siège

Il est constitué de vingt-sept juges¹⁰ dont le Président du tribunal. Les magistrats du siège sont placés sous la surveillance du président de leur juridiction et sous le contrôle du président du contrôle de la cour d'appel de leur ressort¹¹. Ces magistrats président et animent quarante-cinq (45) chambres et neuf (09) cabinets d'instruction dont un chargé des infractions économiques et financières et deux autres chargés des infractions commises par les mineurs¹².

¹⁰Voir Annexe n°1

¹¹ Voir Art.5 de la loi n°2001-35 du 21 février 2003 portant Statut de la Magistrature en République du Bénin.

¹² Voir ordonnance n° 10/2011/PTPIPCC portant organisation et répartition des chambres et emploi des salles d'audience au tribunal de première instance de première classe de Cotonou.

➤ **Le Président du tribunal**

Conformément aux dispositions de l'article 37 point 3 tiret 4 de la loi ci-dessus citée le Président du tribunal de première classe est nommé parmi les magistrats de grade terminal. Il est le chef de la juridiction et dispose, en vertu de l'article 39 de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire, de certaines prérogatives. A ce titre, il fixe les attributions des juges, distribue les affaires et surveille les rôles. Il pourvoit au remplacement à l'audience du juge empêché. Il est l'ordonnateur du budget du tribunal. Il contrôle le bon fonctionnement du greffe et peut présider toutes les audiences de son choix.

En outre, après avis du procureur de la République, il convoque l'assemblée générale des magistrats du tribunal, surveille la discipline de la juridiction, fixe le règlement intérieur et assure le fonctionnement du service des statistiques du tribunal. Il établit aussi un rapport annuel qu'il fait adopter en assemblée générale et adresse au président de la cour d'appel. Il surveille l'activité des juges.

Le Président du tribunal constitue à lui seul une juridiction. Il dispose en effet d'un pouvoir juridictionnel lui permettant de rendre des ordonnances sur requête et des ordonnances de référé. Il est assisté dans ses tâches d'un secrétariat administratif et d'un secrétariat judiciaire. Les affaires dont le TPIPC de Cotonou est saisi, sont réparties selon la matière sur une ou plusieurs chambres par le Président du tribunal qui assure la distribution des affaires.

➤ Les chambres

Le tribunal de première instance de Cotonou est composé de quarante-cinq (45) chambres¹³ dont :

- Huit (08) chambres civiles modernes (biens);
- quatre (04) chambres des référés civils;
- trois (03) chambres commerciales;
- une (01) chambre de référé commercial;
- quatre (04) chambres sociales;
- quatre (04) chambres traditionnelles des biens;
- trois (03) chambres civiles état des personnes ;
- un (01) juge des tutelles¹⁴;
- une chambre (01) saisie-arrêt simplifiée;
- six (06) chambres de Flagrant délit;
- quatre (04) chambres de Citation directe;
- une chambre (01) correctionnelle des mineurs;
- quatre (04) chambres état civil;

En matière civile et commerciale les différentes formations sont saisies par acte d'huissier et par requête.

Les chambres sociales sont saisies par procès-verbal de conciliation et de non-conciliation provenant de l'Inspection du travail. Les chambres traditionnelles sont saisies par requête adressée au Président du tribunal qui se charge de les orienter vers lesdites chambres.

¹³ Voir Ordonnance n°10/2011/PTPIPCC du 05 avril 2011 portant organisation et répartition des chambres et emploi des salles d'audience au tribunal de première instance de première classe de Cotonou.

¹⁴ En principe, c'est le président du tribunal qui fait office de juge des tutelles mais, au TPI de Cotonou, il exerce cette attribution avec un autre juge délégué de cette attribution par ordonnance

En matière de Flagrant délit, les chambres sont saisies par le procès-verbal de flagrant délit dressé par le magistrat du parquet.

Quant aux chambres de citation directe, elles sont saisies soit par l'exploit de citation directe préalablement dénoncé au ministère public, soit par l'avertissement à prévenu suivi de la comparution immédiate du prévenu, soit par l'ordonnance de renvoi du juge d'instruction et enfin par l'arrêt de renvoi de la chambre d'accusation.

Les infractions commises par les mineurs sont jugées par le tribunal pour enfants. A toutes ces chambres, il faut ajouter une chambre de saisie-arrêt simplifiée, une chambre de vente immobilière (audience des criées).

Par ailleurs, la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin en son article 53 a donné de nouvelles compétences aux tribunaux de première instance; ceux-ci sont désormais compétents pour connaître en premier ressort des contentieux administratifs. Mais les chambres administratives ne sont pas encore installées.

L'article 42 de la même loi prescrit que le tribunal siège en formation collégiale et exceptionnellement en formation à juge unique.

Dans la pratique, en raison de l'effectif réduit des magistrats, toutes les chambres siègent à juge unique. Exceptionnellement, certaines affaires présentant quelques particularités sont traitées par des formations collégiales sur ordonnance du président du tribunal.

➤ **Les cabinets d'instruction**

Outre les chambres qui viennent d'être énumérées, le TPIPC de Cotonou compte neuf (07) dont un chargé de l'instruction des affaires économiques et financières.

A ces cabinets d'instruction s'ajoutent deux (02) autres cabinets pour enfants chargés des infractions commises par les mineurs.

Le juge d'instruction est saisi, soit par le réquisitoire introductif du procureur de la République, soit par une plainte avec constitution de partie civile de la victime. Dès sa saisine, le juge d'instruction procède, conformément à la loi, à tous les actes d'information qu'il juge utiles à la manifestation de la vérité.

Du début à la fin de l'information, il prend diverses ordonnances notamment des ordonnances de soit communiqué, de commission d'expert, de refus de mise en détention, de prorogation de détention préventive, de restitution d'objet mis sous main de justice, de clôture (ordonnance de non-lieu, de renvoi devant le tribunal correctionnel ou de transmission de pièces au procureur général).

b- Le parquet près le TPIPC de Cotonou

Le parquet est dirigé par le procureur de la République assisté par neuf (09) substituts. Le procureur de la République dirige les activités de la police judiciaire de son ressort.

Il est saisi par les plaintes, les dénonciations, les procès-verbaux dressés par les officiers de police judiciaire et apprécie la suite à leur donner.

S'il décide de ne pas mettre en mouvement l'action publique, il classe l'affaire sans suite. Dans le cas contraire, il engage les poursuites suivant la procédure appropriée (flagrant délit, citation directe, simple police, information). Il représente en personne ou par ses substituts, le ministère public auprès des juridictions de jugement et toutes les décisions sont prononcées en sa présence.

Dans les procédures de flagrant délit, de citation directe et de simple police, il prend des réquisitions orales ou écrites. Après l'ouverture de l'information par son réquisitoire introductif, et avant le réquisitoire définitif tendant au règlement de l'instruction, il peut être amené à prendre diverses réquisitions.

Dans les affaires relatives à l'état des personnes et aux procédures collectives d'apurement du passif, il intervient comme partie principale ou partie jointe.

Le parquet dispose d'un secrétariat particulier, d'un secrétariat administratif, d'un secrétariat judiciaire, d'un secrétariat d'audience et d'un secrétariat d'exécution des peines.

- **Le secrétariat particulier**

Animé par un secrétaire particulier assisté d'un agent occasionnel, le secrétariat particulier est chargé de la tenue des registres courriers administratifs confidentiels arrivée- départ, des messages arrivée-départ, le traitement et la transmission des courriers vers les unités de police

- **Le secrétariat administratif**

Le secrétariat administratif est animé par quatre (04) agents dont trois (03) opératrices de saisie et un (01) préposé des services administratifs. Ces agents accomplissent des tâches administratives telles que l'enregistrement

des courriers ordinaires, la saisie de correspondances, la saisie de réquisitoires définitifs.

Les activités du secrétariat administratif sont coordonnées par le secrétaire particulier.

- **Le secrétariat judiciaire**

Le secrétariat judiciaire est animé par deux (02) agents dont une préposée des services judiciaires et une secrétaire des services administratifs. Ce secrétariat fait l'enregistrement des plaintes et procès -verbaux d'enquête de police judiciaire.

- **Le service Audiencement**

Il est animé par cinq (05) secrétaires des services judiciaires ayant à leur tête un chef de secrétariat judiciaire (CSJ). Il compte trois (3) sections : la section "flagrant délit" (FD), la section "citation directe" (CD) et la section "simple police" (SP).

Les secrétaires qui animent les différentes sections s'occupent de la tenue de trois registres notamment les registres d'audience (FD, SP, CD). Ils préparent en outre les dossiers pour les audiences correctionnelles (ouverture de dossiers, mise en état des dossiers, établissement du rôle d'audience suivant la date donnée par le procureur de la République ou les substituts, transmission des dossiers aux présidents des différentes chambres concernées).

Il faut noter qu'actuellement, les tâches du parquet sont gérées au moyen d'un système informatique qui fonctionne à base d'une application dénommée «chaîne pénale ».

c- Le greffe

C'est le service administratif du tribunal. Il est dirigé par un greffier en chef assisté de plusieurs greffiers, secrétaires et assistants des greffes et parquets. Il comprend la section judiciaire et la section administrative.

➤ La section judiciaire

Elle est subdivisée en une sous-section civile et une sous-section pénale. La première est chargée des tâches afférentes aux affaires civiles modernes, traditionnelles, commerciales et sociales tandis que la seconde effectue les opérations relatives aux affaires pénales.

Au nombre des activités dont elle est chargée, figurent la tenue de la plume à l'audience, l'ouverture et la tenue de dossiers, la convocation des parties, la tenue des registres et répertoires, la mise en forme des décisions, la réception des déclarations d'appel et la mise en état des dossiers frappés d'appel.

➤ La section administrative

Elle fournit aux usagers un certain nombre de prestations payantes: délivrance d'extraits de casier judiciaire, d'attestations de non faillite, de certificats de nationalité et de plusieurs autres actes. Elle garde en outre les archives et les pièces à conviction mises sous scellés.

Après cette description sommaire du cadre physique de notre stage, nous allons à présent exposer les observations que nous y avons faites.

PARAGRAPHE 2 : Observations de stage: état des lieux sur l'exécution des attributions administratives par le président du TPIPC de Cotonou

L'état des lieux sera consacré à l'exposé de la situation observée pendant notre stage pratique.

Pour ce faire, nous ferons le point des forces et faiblesses observées par rapport à la gestion du tribunal de première instance de première classe de Cotonou (A); puis, nous les présenterons sous forme d'inventaire (B).

A- Point sur la mise en œuvre des attributions du Président du tribunal de première instance de Cotonou

Seront successivement présentées les observations au niveau de la présidence, par rapport aux conditions de travail et sur le suivi des tâches du greffe.

1-Les observations au niveau du Président

Il convient de noter qu'au sens de l'article 37 point 3 tiret 4 de la loi N°2001-35 du 21 février 2003 portant Statut de la Magistrature en République du Bénin, le Président du tribunal de première instance de première classe de Cotonou est nommé parmi les magistrats du grade terminal.

Il convient ensuite de relever les dysfonctionnements en rapport avec les attributions et les prérogatives du Président du tribunal fixées par l'article 39 de la loi citée précédemment d'une part et ceux en rapport avec d'autres normes d'autre part.

a. Constats par rapport à la mise en œuvre des attributions administratives du Président du tribunal

Il convient de faire remarquer que l'ensemble des attributions administratives du président du tribunal sont fixées par la loi sur

l'organisation judiciaire au Bénin. La mise en œuvre de ces attributions par le Président du tribunal de première instance de Cotonou n'est pas aisée en raison de la taille de cette juridiction.

D'abord les courriers administratifs sont, soit examinés et orientés par le Président du tribunal lui-même. Quant aux demandes d'audiences, le président du tribunal reçoit tous les vendredis lorsqu'il est présent, les justiciables et autres acteurs de la justice. Il accorde des audiences aussi bien aux avocats qu'à ses collaborateurs (juges et autre personnel de la juridiction) sur plusieurs sujets d'ordre juridique .

Le Président du tribunal prend part à des réunions ou à des travaux organisés par la chancellerie ou d'autres structures extérieures. Il est souvent appelé à certaines interventions par les justiciables. Il représente la juridiction auprès des autres structures ou institutions de l'Etat et veille au bon rapport avec ces dernières. Il s'occupe également des relations extérieures de sa juridiction.

L'article 39 de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin dispose: « Le président du tribunal est le chef de la juridiction. A ce titre :

- Il préside toutes les audiences de son choix;
- il fixe les attributions des juges du siège;
- il distribue les affaires et surveille le rôle;
- il pourvoit au remplacement à l'audience d'un juge empêché;
- il est l'ordonnateur du budget de la juridiction;
- il contrôle le fonctionnement du greffe de la juridiction;

En outre, avec le procureur de la République :

- il convoque l'assemblée du tribunal ;
- il surveille la discipline de la juridiction ;
- il fixe le règlement intérieur du tribunal ;
- il assure le fonctionnement du service de statistique du tribunal ;
- il établit un rapport annuel, le fait adopter en assemblée générale du tribunal et l'adresse au président de la Cour d'appel ».

Nous avons noté l'inexistence d'un règlement intérieur au tribunal de première instance de Cotonou. Ce sont des notes de services qui fixent quelques règles de conduite de la juridiction.

Nous avons observé que depuis la mise en œuvre de la chaîne civile toutes les affaires sont orientées par le président en personne. **Ce qui constitue une surcharge de travail pour le chef de juridiction.** S'il est vrai que ce procédé évite que les plaideurs choisissent les chambres ou les juges devant connaître de leurs affaires, il n'en demeure pas moins que **l'absence de greffier au secrétariat du Président ne permet pas encore de tirer tous les avantages de ce nouveau système.**

De même, les rôles de certaines chambres sont surchargés par rapport à d'autres notamment les plus anciennes. Il y a **un engorgement des rôles de certaines chambres civiles modernes, un tableau de bord n'étant pas à la disposition du Président du tribunal.**

Le Président du tribunal ne dispose pas suffisamment de temps pour veiller à la bonne exécution des tâches assignées aux juges. Ce qui induit **une faible surveillance de l'activité des juges.**

L'exécution de ses différentes tâches donne lieu à **une prédominance des activités administratives sur les activités juridictionnelles du président du tribunal.**

Le tableau comparatif des activités du Président du tribunal ci-après rend compte de la situation ainsi présentée :

Il faut noter que ce sont les activités au titre des années 2009 et 2010 que nous avons considérées.

Tableau de bord des activités du Président du TPIPC de Cotonou

Activités du Président	Activités administratives		Activités juridictionnelles	
	moyenne par mois	moyenne par an	Moyenne par mois	moyenne par an
Ordonnance sur requête	X	X	07	84
Autorisation d'inscription à l'état civil	X	X	14	168
Injonction de payer	X	X	11	132
Ordonnance de désignation de liquidateur	X	X	07	84
Rectification d'acte d'état civil	X	X	17	204
Annulation d'actes de naissance	X	X	09	108
Ordonnance d'exécution	X	X	03	36
Tenue d'audience	X	X	04	72
Ordonnance administratives	10	120	X	X
Intervention	17	204	X	X
Remise au rôle	23	276	X	X
Réunion interne	05	60	X	X
Réunion externe	07	84	X	X
Assemblée générale	X	01	X	X
Rapports d'activités	X	01	X	X
Compte rendu	01	12	X	X
Activités extérieures	05	60	X	X
Autres activités	11	132	X	X
Total	81	950	72	810

Source : Registres 2009 et 2010 du Secrétariat du Président du TPIPC de Cotonou

A travers les données du tableau, nous nous rendons bien compte de la densité et de la diversité des activités administratives du Président du TPIPC. Ces activités qui sont inhérentes à la fonction de chef de juridiction dont est investi le Président du tribunal viennent s'ajouter à ses activités juridictionnelles déjà très importantes. Le cumul des activités administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal justifie la surcharge de travail observé à son niveau.

b. Constats par rapport à la mise en œuvre des attributions juridictionnelles.

Le Président du tribunal de première instance de Cotonou est à la fois le chef de juridiction et une juridiction présidentielle. Il exerce ses attributions juridictionnelles telles que conférées par l'ensemble des textes constituant le droit positif par la tenue des audiences¹⁵ et le règlement des affaires gracieuses.

Ces attributions juridictionnelles sont diversifiées.

- ✚ Le code de procédure civile en ses articles 806 et suivants fait du président du tribunal la juridiction des référés. Dans la pratique, certains juges partagent par délégation les pouvoirs de référé du Président du tribunal en raison de **la surcharge de travail de ce dernier.**
- ✚ Le code des personnes et de la famille fait du président du tribunal, le juge des tutelles¹⁶ et de protection des mineurs en danger moral¹⁷. Dans la pratique, le président du tribunal assure l'exercice de ces prérogatives avec d'autres juges auxquels il a délégué ses pouvoirs.

¹⁵ Le Président du TPIPC de Cotonou prend les audiences de la première chambre civile moderne les mercredis par quinzaine. Ce qui accroît naturellement ses occupations de chef de juridiction.

¹⁶ Au sens des articles 462 et suivants de la loi n°2002-07 du 24 août 2004 portant Code des personnes et de la famille, les fonctions de juge des tutelles sont exercées par le président du tribunal.

¹⁷ Au sens des articles 425 et suivants de la même loi, la protection des mineurs en danger moral relève de la compétence du président du tribunal.

- ✚ Il en est de même en ce qui concerne la mise en œuvre de ses attributions à travers des dispositions de l'article 49 de l'Acte uniforme OHADA portant procédures simplifiées de recouvrement et voies d'exécution qui fait du président du tribunal la juridiction compétente pour connaître de toute contestation relative aux mesures conservatoires et aux mesures d'exécution forcée.
- ✚ C'est également le Président qui prend les ordonnances à pied de requête, les ordonnances gracieuses et les autorisations des procédures d'abréviation de délai. Il prend aussi des ordonnances, de placement d'enfant et de fixation de lieux de célébration de mariage en dehors des lieux publics habituels (mairie, arrondissement).
- ✚ Le Président du tribunal ne peut à lui seul s'occuper de la signature de certains actes tels que les certificats de nationalité et du paraphe de certains registres pour lesquels la loi lui donne compétence. Ici le président du tribunal exécute ces tâches avec d'autres juges au moyen de la délégation.

Il se dégage de ces points que **le Président du tribunal est souvent amené au mécanisme de délégation partielle de certains de ses pouvoirs à d'autres juges.**

2. Observations par rapport aux moyens de travail

Les observations faites à ce niveau ont trait au personnel magistrat disponible au siège d'une part et aux ressources financières mises à dispositions du TPIPC de Cotonou d'autre part.

a. Constats par rapport au nombre de juges et de greffiers au tribunal de première instance de première classe de Cotonou

Le tribunal de première instance de Cotonou reçoit en moyenne vingt mille (20.000) affaires par an¹⁸. Quarante-cinq (45) chambres sont, depuis la dernière ordonnance du Président du TPIPC de Cotonou, créées pour juger ces différentes affaires. Nous avons vingt-sept (27)¹⁹ juges dont le président du tribunal et un effectif très réduit de greffiers. Il se pose avec acuité le problème **d'insuffisance de juges et de greffiers** pour la célérité dans le traitement des affaires.

b. Constats par rapport aux dotations budgétaires du tribunal de première instance de Cotonou

Le Président du tribunal est l'ordonnateur du budget de la juridiction. Dans la réalité, la juridiction de Cotonou n'a pas l'autonomie budgétaire. Le tribunal de première instance de Cotonou a des lignes de crédits sur le budget du MJLDH. Il apparaît alors une **absence d'un budget autonome du tribunal**. Ces crédits déjà dérisoires sont difficilement accessibles en raison des contingences liées à leur décaissement. La procédure de décaissement se fait par appel de fonds. Les fonds de greffe permettent d'effectuer certaines dépenses minimales. Lorsqu'il s'agit de grandes dépenses, la juridiction sollicite l'autorisation du MJLDH qui ne répond souvent pas à temps. Il se pose d'abord **un problème d'inaccessibilité du peu de crédits alloué au TPIPC de Cotonou**. Cependant, même si ce problème était résolu l'insuffisance des crédits budgétaires de la juridiction demeure une réalité.

Ces ressources financières sont insuffisantes pour couvrir les besoins de la juridiction. On note ainsi **une insuffisance de crédits nécessaires pour le fonctionnement efficace de l'administration du tribunal**.

¹⁸ C'est la moyenne des chiffres de volume d'affaires fournis de 2006 à 2009 par le SSEP /DPP/MJLDH.

¹⁹ Voir annexe n°4

Le tableau ci-après rend compte de la situation décrite plus haut :

Tableau n°1 : Récapitulatif de la situation budgétaire au TPIPCC

Rubrique Année	Dotation (FCFA)	Montant consommé(FCFA)		Montant non consommé (FCA)
		Engagement	ordonnancement	
2009	9.697.000	5.079.685	4.920.339	4.776.661
2010	4.773.000	3.342.980	2.322.280	2.450.720
2011	4.400.000	3.286.015	1.240.000	3.160.000 ²⁰

Source : SSEP/DPP/MJLDH

Le tableau ci-dessus montre que le montant des dotations budgétaires du TPIPC de Cotonou a baissé de 2009 à 2011 alors même qu'il ressort de nos constatations que le chef de juridiction n'a cessé d'appeler les autorités centrales à une augmentation des crédits. Mais à l'analyse du tableau, il apparaît que le TPIPC de Cotonou n'a pu consommer intégralement les crédits mis à disposition. Ainsi les crédits mis à disposition sont en rapport avec sa capacité de consommation. Les acteurs du tribunal évoquent à ce propos les difficultés liées à l'engagement des dépenses publiques notamment la non maîtrise des procédures d'appel de fonds occasionnant le rejet des dossiers financiers. Les difficultés budgétaires du TPIPC de Cotonou ainsi observées ne sont pas qu'exogènes, elles sont aussi internes au fonctionnement même de la juridiction.

3 - Observations par rapport au suivi des tâches du greffe

Le greffe est le secrétariat d'une juridiction. Il est chargé de la conservation des originaux de pièces de procédures, de la délivrance des copies. Le greffe a, à sa tête un greffier en chef. Nous avons noté que sur treize (13) greffiers cinq (05) seulement disponible en raison des départs en formation de certains greffiers à l'ENAM. **Il y a donc une insuffisance de**

²⁰ L'exercice budgétaire 2011 étant encore en cours d'exécution, ce montant non consommé est celui relevé à la date du 31 août 2011.

greffiers La saisie des jugements est assuré en majorité par une main-d'œuvre constituée des occasionnels non qualifiés ce qui induit **une lenteur dans la délivrance des copies desdits jugements**. Nous avons noté que le remplacement et la présence des greffiers à certaines audiences ne sont pas souvent organisés en raison de l'effectif **très insuffisant du nombre de greffiers**. Ce qui constitue **une source de retard dans la prise de certaines audiences**. Il y a de nombreuses plaintes des avocats relatives à la perte des dossiers ou de certaines pièces des dossiers. A cela il faut ajouter la perte de certaines minutes. Il y a donc **un mauvais archivage des dossiers judiciaires et une mauvaise tenue de la minuterie**.

En outre, le dépôt au secrétariat du Président du tribunal du registre d'audience qui devrait se faire par les greffiers après chaque audience, n'est pas observé dans la pratique. **Il y a donc une absence de dépôt des registres d'audience par les greffiers à la fin de chaque audience**. Ce qui fragilise le **contrôle du fonctionnement des chambres par le Président du tribunal**.

Le greffier en chef n'arrive pas à veiller convenablement à la délivrance diligente des copies de jugement, à l'assiduité des greffiers aux différentes audiences en raison de **l'effectif réduit du personnel du greffe** appelé aux très nombreuses tâches. Il y a donc **une insuffisance du personnel du greffe et une lenteur dans la délivrance des grosses et des copies de jugement**. Ainsi, tous ces dysfonctionnements observés au niveau du greffe rendent **quasi inefficace l'effort du contrôle du fonctionnement du greffe qu'exerce le président du TPIPC de Cotonou**.

B- Inventaire des éléments de l'état des lieux

Nous ferons successivement l'inventaire des atouts et celui des problèmes.

1. Inventaire des atouts

De nos observations de stage, nous avons pu dégager les atouts ci-après :

- le recours aux ordonnances de délégation de pouvoir par le président du tribunal dans le cadre de la mise en œuvre de certaines attributions;
- la mise en œuvre des chaînes civile et pénale;
- la bonne collaboration entre le Président du tribunal et les autres magistrats du siège et du parquet;
- la mise en place d'un cadre de concertation et d'échange entre la juridiction et les autres acteurs de la justice notamment les avocats.
- la mise à dispositions des juges de l'outil informatique pour la saisie de leurs décisions.

2. Inventaire des problèmes

Des mêmes observations, nous avons relevé les points suivants ;

- prédominance des tâches administratives sur l'activité juridictionnelle du président du tribunal ;
- délégation fréquente de certaines tâches juridictionnelles et administratives par le président du tribunal ;
- engorgement du rôle de certaines chambres du TPIPC de Cotonou ;
- demande excessive d'audience par les usagers ;
- inexistence d'un système efficace d'information des justiciables ;
- insuffisance du personnel magistrat (juges) et greffier;
- inadéquation du système sécuritaire du TPIPC de Cotonou ;
- inaccessibilité et insuffisance des ressources financières ;
- insuffisance de formation continue pour les juges ;
- insuffisance de dotations budgétaires au tribunal de première instance de Cotonou ;
- défaut de diligence dans la délivrance des grosses et des copies de jugement ;

- retard des greffiers pour la prise des audiences ;
- absence du dépôt des registres d'audiences au secrétariat du président par les greffiers ;
- mauvais archivage des dossiers ;
- absence de règlement intérieur ;

Au total, les observations faites pendant notre stage pratique nous ont permis de faire les divers constats susmentionnés qui vont nous permettre de cibler la problématique.

SECTION II : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Cibler la problématique consiste, d'une part, à choisir la problématique et à justifier le sujet (paragraphe 1), d'autre part, à spécifier cette problématique et à déterminer sa vision globale (paragraphe 2).

PARAGRAPHE 1^{er} : Choix de la problématique et justification du sujet

Avant de retenir une problématique pour notre étude, nous allons mettre en exergue les différentes problématiques possibles qui se dégagent de la restitution de nos observations de stage.

Pour y arriver, nous allons procéder au regroupement des problèmes identifiés par centres d'intérêt (A). Une fois la problématique choisie, nous procéderons à sa justification (B).

A- Regroupement des problèmes par centres d'intérêt : détermination des problématiques possibles

Le tableau ci-après rend compte de ce regroupement par centres d'intérêt et de la détermination des problématiques possibles.

Tableau n°2: regroupement des problèmes par centres d'intérêt

N° D'ORDRE	CENTRES D'INTERET	PROBLEMES SPECIFIQUES	PROBLEMES GENERAUX	PROBLEMATIQUES
1	Exécution des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou	<ul style="list-style-type: none"> - orientation des affaires par le Président du tribunal ; - faible surveillance de l'activité des juges; - prédominance des fonctions administratives du président du TPIPC; - surcharge du travail du TPIPC de Cotonou ; - inexistence de vice-président - inefficacité du système d'information des justiciables et des conseils - insuffisance du personnel magistrat et greffier; - inaccessibilité et insuffisance des dotations budgétaires; - demande excessive d'audience par les usagers ; - inefficacité des mesures sécuritaires du TPIPC - absence du budget autonome au TPIPC; - engorgement des rôles des chambres ; - Orientation des affaires par le Président du tribunal ; - absence de règlement intérieur ; 	Exécution non efficiente des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou	Problématique d'une meilleure exécution des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou
2	Optimisation du fonctionnement du greffe du TPIPC de Cotonou	<ul style="list-style-type: none"> - surcharge du greffier en chef ; - mauvais archivage des dossiers ; - mauvaise tenue de la minuterie des décisions ; - absence de célérité dans la délivrance des copies de décisions ; - Insuffisance de suivi des activités de greffe ; - absence du dépôt des registres d'audience par les greffiers au secrétariat du président du TPIPC; 	Fonctionnement non optimal du greffe du TPIPC de Cotonou	Problématique d'une optimisation du fonctionnement du greffe du TPIPC de Cotonou

Source : Etat des lieux

Après avoir inventorié et regroupé les problèmes par centres d'intérêt et dégagé les problématiques possibles, nous allons à présent procéder au choix de la problématique de notre étude et à la justification du sujet.

B- Choix de la problématique de l'étude et justification du sujet

Une analyse des différents problèmes identifiés lors de l'état des lieux, et regroupés par centres d'intérêt, laisse apparaître deux (02) différentes problématiques importantes qui mériteraient d'être traitées pour une performance de la juridiction de Cotonou. Il s'agit de :

- **la problématique d'une meilleure exécution des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou**
- **la problématique d'une optimisation du fonctionnement du greffe du TPIPC de Cotonou.**

Bien que les deux problématiques présentent un certain intérêt, il convient cependant de noter que la dernière problématique, c'est-à-dire celle relative à l'optimisation du fonctionnement du greffe du TPIPC de Cotonou, met en exergue les attributions du greffier en chef et a fait déjà l'objet de moult réflexions de la part des greffiers en fin de formation. Elle sera par conséquent écartée dans le cadre du présent travail.

Il apparaît dès lors que c'est la problématique relative à une meilleure exécution des attributions administratives du président du TPIPC de Cotonou que nous pouvons retenir.

Cette problématique tient à notre avis une place de choix en ce sens que sa résolution contribuera à asseoir un fonctionnement qui participe d'un rendement qualitatif et quantitatif du TPIPC de Cotonou.

Le problème général qui est lié à cette problématique est **une exécution non optimale des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou** et les problèmes spécifiques qui en découlent sont :

- surcharge du travail du président du tribunal ;
- Insuffisance dans la surveillance de l'activité des juges ;
- prédominance des activités administratives du président du tribunal ;
- insuffisance du personnel magistrat ;
- insuffisance du personnel greffier ;
- inaccessibilité et insuffisance de dotations budgétaires au tribunal de première instance de Cotonou;
- demande excessive d'audiences des usagers ;
- inefficacité des mesures sécuritaires du tribunal ;
- inefficacité du système d'information des justiciables ;
- inexistence de vice-président du tribunal ;
- absence de règlement intérieur ;
- engorgement des rôles de certaines chambres;

La problématique de l'étude choisie, le sujet formulé et justifié, il nous faut à présent aborder la spécification et la vision globale de sa résolution.

PARAGRAPHE 2 : Spécification et vision globale de la Problématique retenue

Nous aborderons la vision globale de la résolution de la problématique choisie à travers sa spécification.

A. Spécification de la problématique choisie

A l'analyse, plusieurs problèmes spécifiques dégagés sont liés et il apparaît nécessaire de les regrouper.

D'abord la surcharge du travail, l'insuffisance dans la surveillance de l'activité des juges, la prédominance des activités administratives, la demande excessive d'audience, l'inefficacité du système d'information des justiciables, l'absence de vice-président, l'absence de règlement intérieur et l'engorgement de certaines chambres peuvent être regroupés sous **la surcharge du travail du Président du tribunal.**

L'insuffisance et l'inaccessibilité des dotations budgétaires et l'insuffisance de juges peuvent être regroupées sous **l'inadéquation des moyens de travail.**

Il résulte de ces regroupements deux (02) problèmes spécifiques :

- **la surcharge du travail du président du tribunal ;**
- **l'inadéquation des moyens de travail.**

Nous avons déterminé les problèmes spécifiques à résoudre, formulé le sujet, spécifié la problématique. Il convient maintenant de préciser la vision globale de résolution de cette problématique.

B. Vision globale de résolution de la problématique spécifiée

La vision globale de résolution de la problématique sera présentée, d'une part, par rapport au problème général (1) ; d'autre part, au regard des problèmes spécifiques retenus (2). Nous ferons ensuite une synthèse des approches génériques identifiées avant d'exposer les différentes séquences de résolution de la problématique (3).

1- Vision globale de résolution du problème général

Il convient de rappeler que le problème général est relatif à une exécution non efficiente des attributions administratives du président du TPIPCC. L'exécution meilleure des attributions administratives est un impératif en ce sens que cela participe de la qualité de l'activité juridictionnelle et par ricochet de la justice.

L'approche générique nécessaire à la résolution du problème général se trouve donc au cœur d'une optimisation des tâches du Président du TPIPCC.

2- Vision globale de résolution des problèmes spécifiques

a- Approche générique liée au problème spécifique n°1

Ce problème spécifique qui est celui de la surcharge du travail du président du tribunal requiert pour sa résolution la mise en place d'une organisation des attributions qui permette leur meilleure exécution.

b- Approche générique liée au problème spécifique n°2

En ce qui concerne le problème de l'inadéquation des moyens de travail au TPI de Cotonou, sa résolution passera par la mise à disposition du TPIPC de Cotonou d'un personnel magistrat et greffier suffisant et la dotation en ressources financières nécessaires à la couverture de ses besoins afin de lui permettre d'atteindre les objectifs d'une justice de qualité.

L'approche générique y afférente sera donc liée à la dotation du tribunal de première instance de Cotonou d'un personnel magistrat (juges) ainsi qu'un budget qui répondent au fonctionnement efficace de la juridiction.

3. Synthèse des approches génériques identifiées et séquences de résolution de la problématique

a- Synthèse des approches génériques retenues

Le tableau n°2 ci-après présente une synthèse des différentes approches de résolution des problèmes.

Tableau n°3: Synthèse des différentes approches de résolution des problèmes

N°	PROBLEMES SPECIFIQUES	APPROCHES GENERIQUES RETENUES
1	La surcharge du travail du Président du TPIPC de Cotonou	Approche basée sur une meilleure organisation des attributions administratives et juridictionnelles du Président du TPIPC de Cotonou
2	L'inadéquation des moyens de travail	Approche basée sur la mise à disposition d'un nombre suffisant de magistrats de siège, de greffier et de ressources financières adéquates pour le fonctionnement optimal du tribunal.

b- Séquences de résolution de la problématique

La vision globale que nous venons de retenir peut être restituée à travers une démarche bipartite dont chaque volet (phase) sera divisé en cinq (5) étapes.

Phase 1 - Cadre théorique et méthodologique de l'étude

1. Fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution
2. Identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes à résoudre
3. Construction du tableau de bord de l'étude (TBE)
4. Revue de la littérature
5. Méthodologie adoptée

Phase 2- Diagnostic et approches de solutions

1. Collecte et traitement de données
2. Analyse des données et établissement du diagnostic
3. Approches de solutions
4. Conditions de mise en œuvre des solutions
5. Elaboration du tableau de synthèse de l'étude (TSE)

Le cadre institutionnel et physique de l'étude présenté, les observations de stage restituées, la problématique choisie et spécifiée, le sujet justifié et la vision globale de résolution de la problématique indiquée, nous allons aborder le second chapitre consacré au cadre théorique de l'étude et aux approches de solutions.

CHAPITRE SECOND

DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS

Ce second chapitre comprendra le cadre théorique et méthodologique de l'étude (section 1), les enquêtes de vérification des hypothèses et les approches de solutions pour la résolution de la problématique retenue (section 2).

SECTION I : DU CADRE THEORIQUE A LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Seront abordés successivement les objectifs de l'étude, la revue de la littérature (paragraphe 1) et la méthodologie suivie (paragraphe 2).

PARAGRAPHE 1 : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature

Après avoir fixé les objectifs de notre étude, identifié les causes plausibles des problèmes retenus et formulé des hypothèses (A), nous procéderons à la revue de la littérature (B).

A. Objectifs de l'étude, identification des causes et formulation des hypothèses

1- Fixation des objectifs de l'étude

La fixation de nos objectifs consistera à déterminer, d'une part, l'objectif général en liaison avec le problème général, d'autre part, les objectifs spécifiques en rapport avec les problèmes spécifiques, un objectif spécifique correspondant à un problème spécifique.

La présente étude a pour objectif général de faire des propositions pour un fonctionnement optimal du tribunal de première instance de Cotonou. Pour atteindre cet objectif général, trois (03) objectifs spécifiques seront visés.

Il s'agit de :

- **pour le problème spécifique n°1** : suggérer des mesures pour remédier à la surcharge du travail du président du tribunal ;
- **pour le problème spécifique n°2** : Faire un plaidoyer en vue d'une mise à disposition au TPIPC de Cotonou des moyens humains et financiers adéquats.

Pour y parvenir, il convient d'abord de formuler les hypothèses qui nous serviront de pistes de recherche en partant des causes plausibles des problèmes à résoudre.

2- Identification des causes plausibles, formulation des hypothèses liées aux différents problèmes en résolution et construction du tableau de bord de l'étude (TBE)

Les causes et les hypothèses étant rattachées au niveau d'analyse générale et aux niveaux spécifiques d'analyse, elles sont donc formulées à partir du problème général et des problèmes spécifiques de même rang. Il convient de souligner que les causes que nous présenterons à ce stade de notre étude, sont purement théoriques en ce qu'il s'agit d'éléments présumés être à la base des différents problèmes identifiés. Sous ce rapport, elles pourront ou non être confirmées par nos enquêtes.

a- Identification des causes plausibles et formulation des hypothèses

En recherche-diagnostic, l'hypothèse générale se rattachant à la cause générale est difficile, voire impossible à formuler. Dans le cas d'espèce nous n'avons pas pu énoncer une hypothèse pouvant justifier le problème général retenu. C'est pourquoi nous ne formulerons des hypothèses que par rapport aux problèmes spécifiques.

➤ **Causes et hypothèses liées au problème spécifique de la surcharge du travail du Président du TPIPC de Cotonou**

Par rapport à ce problème, nous avons identifié trois (03) causes plausibles à la suite de nos observations:

- La taille du tribunal de première instance de première classe de Cotonou ;
- l'absence d'un personnel d'appui qualifié;
- Le cumul des fonctions administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal de Cotonou;

L'analyse de la cause tirée de la taille de la juridiction révèle que cette cause n'est pas réelle puisque si elle l'était, elle disparaîtrait avec l'installation progressive des tribunaux dont les ressorts territoriaux continuent de dépendre du TPI de Cotonou. Nous ne retiendrons donc pas cette cause.

La deuxième cause supposée, qui est l'absence du personnel d'appui ne paraît pas non plus être la cause déterminante puisque le président dispose d'un secrétariat particulier et d'un secrétariat administratif ayant leurs attributions fixées par le président du TPIPC de Cotonou. Donc, cette cause ne sera pas non plus retenue.

La dernière cause supposée qui subsiste et qui semble être la plus déterminante est le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal.

Le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal peut être retenu comme étant à la base du problème spécifique n°1.

En définitive, nous retenons l'hypothèse suivante : « le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président est à la base de la surcharge du travail du Président du tribunal de première instance de Cotonou » (hypothèse spécifique n°1).

➤ **Causes et hypothèses liées au problème spécifique de l'inadéquation des moyens de travail**

Après l'analyse de ce problème nous avons pu retenir trois causes éventuelles:

- l'absence d'une structure de gestion des ressources humaines et financière du tribunal;
- l'absence d'une évaluation des besoins financiers et humains de la juridiction;
- l'absence d'une gestion prévisionnelle adéquate des besoins humains et financiers du TPIPC.

L'absence d'une structure de gestion des ressources humaines et financières du tribunal n'apparaît comme la cause réelle en raison de ce qu'il y a la Direction des Ressources humaines du MJLDH qui gère aussi le personnel des juridictions. Donc cette cause ne sera pas retenue.

La deuxième cause supposée qui est celle de l'absence d'une évaluation des besoins humains et financiers de la juridiction ne nous paraît pas non plus déterminante. En effet, divers travaux d'expert ont été réalisés par rapport au besoin en personnel magistrat et greffier de la juridiction. Quant aux besoins financiers plusieurs projets de budget du tribunal témoignent qu'il y a toujours une évaluation des charges à couvrir par le tribunal mais la dotation n'a jamais suivie. Il se dégage donc que cette cause n'est réelle.

Quant à la dernière cause, c'est-à-dire celle de l'absence d'une gestion prévisionnelle des besoins en juges et en ressources financières du tribunal nous paraît être la cause réelle car si cette gestion prévisionnelle était effective, l'insuffisance de juges devrait trouver solution avec les recrutements et la formation d'auditeurs de justice opérés ces dernières années. De même, les ressources financières nécessaires au bon fonctionnement du tribunal ne devraient souffrir d'aucune insuffisance. Par conséquent, l'hypothèse numéro 2 relative au problème spécifique de même rang peut être libellée comme suit : « **l'inadéquation des moyens de travail s'explique par l'absence d'une gestion prévisionnelle et une ineffectivité de dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humaines (magistrats de siège et greffier) et financières** » (hypothèse spécifique n°2).

La problématique, les objectifs, les causes plausibles des problèmes et les hypothèses y relatives sont présentés dans le tableau n°3 ci-après, le tableau de bord de l'étude.

b- Construction du tableau de bord de l'étude (TBE)

Ce tableau permet de cerner rapidement les informations sur les principaux points, depuis l'identification des problèmes général et spécifiques jusqu'à la formulation des hypothèses de recherche.

Tableau n°4: Tableau de bord de l'étude (TBE)

NIVEAUX D'ANALYSE	PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
Niveau général	<p><u>Problème général</u> Exécution non efficiente des attributions administratives du président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Objectif général</u> Proposer les mesures pour une meilleure exécution des attributions administratives du président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Cause générale</u> L'absence d'un management des fonctions et des moyens du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Hypothèse générale</u> Le non exécution efficiente des attributions du Président du TPIPC de Cotonou est due à une absence de management des fonctions et des moyens du tribunal</p>
Niveaux spécifiques	<p><u>Problème spécifique 1</u> La surcharge de travail du président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Objectif spécifique 1</u> Suggérer des mesures pour une meilleure organisation des attributions du président du TPIPC</p>	<p><u>Cause spécifique 1</u> Le cumul des attributions administratives et juridictionnelles du président au TPI de Cotonou.</p>	<p><u>Hypothèse spécifique 1</u> La surcharge de travail du président du tribunal du TPIPC est due au cumul des attributions administratives et juridictionnelles du président au TPIPC de Cotonou.</p>
	<p><u>Problème spécifique 2</u> L'inadéquation des moyens de travail</p>	<p><u>Objectif spécifique 2</u> Faire un plaidoyer en vue d'une adéquation des moyens de travail</p>	<p><u>Cause spécifique 2</u> L'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines et financières au TPIPC de Cotonou.</p>	<p><u>Hypothèse spécifique 2</u> L'inadéquation des moyens de travail est due à l'absence d'une gestion prévisionnelle et à l'ineffectivité de dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humaines suffisantes et financières adéquates.</p>

Il convient à présent de faire la revue de littérature qui constitue ici la présentation des contributions antérieures sur le problème en résolution

B. Revue de la littérature

Les experts Didier MARSHAL, Alain MARAIS et Odile TIMBART, suite à la mission d'expertise conduite sous l'égide de l'IPEC ont, dans leur rapport provisoire d'avril 2009, (P31) reconnu qu'au Bénin les présidents de TPI exercent des tâches administratives et juridictionnelles inhérentes à leur fonction présidentielle, et les activités juridictionnelles de juge. Aussi, ont-ils conclu que si le président du TPIPC de Cotonou partage son temps équitablement entre ces deux activités, il pourrait être considéré comme légitime que ses collègues, en charge des juridictions où l'activité et les moyens sont moindres, consacrent à l'administration de leur juridiction une journée par semaine, compte tenu notamment des réunions auxquelles ils doivent assister, et de leur mission générale d'administration qui doit les conduire à impulser la mise en place d'organisations fonctionnelles et de pratiques innovantes.

Les activités juridictionnelles spécialement attribuées au Président (ordonnance sur requête, injonction de payer, désignation de liquidateur de biens, etc.) correspondent à des décisions rendues sur requête, c'est-à-dire sans audition des parties. Il paraît possible dans ces conditions d'envisager une estimation sur la base de quatre décisions par heure. Si une dizaine de requêtes étaient donc présentées chaque semaine, elles nécessiteraient un temps de traitement d'environ deux heures trente, soit une moyenne de quatre affaires traitées par heure de travail.

Pour Bernard MARTORY et Daniel GOZET (p.67) la gestion prévisionnelle des ressources humaines doit permettre aux organisations de procéder systématiquement à l'évaluation des besoins futurs en personnel, en termes d'effectifs, de qualifications et de niveau de compétence, ainsi qu'à la formulation et à la mise en œuvre de plans pour satisfaire ces besoins. En

l'occurrence, il est indispensable de faire correspondre les ressources humaines disponibles et les besoins découlant des programmes à plus long terme d'une organisation, ainsi que de passer en revue constamment la manière dont les ressources humaines actuelles et futures peuvent être utilisées de façon optimale. Ce faisant, les gestionnaires des ressources humaines doivent identifier le meilleur moyen de maintenir au service de l'organisation un personnel formé et adaptable, capable de répondre à des besoins changeants et parfois imprévisibles.

Quant aux experts Didier MARSHAL Alain MARAIS et Odile TIMBART, suite à la seconde mission d'expertise conduite sous l'égide de l'IPEC du 14 au 18 septembre 2009, ils ont, dans leur rapport, (p.19) conclu que la gestion prévisionnelle des effectifs doit apporter une réponse aux écarts constatés entre les besoins recensés qui découlent de l'activité actuelle et à venir, et les effectifs disponibles aujourd'hui, ou à affecter dans l'avenir par réorientation ou recrutement vers les besoins jugés prioritaires. Ainsi, pour ces derniers, il convient d'utiliser tous les moyens à disposition de la DRH : bien gérer l'existant (affectation, mobilité,...), renforcer l'effectif constamment (allongement du temps de présence en juridiction,...) et enfin recruter en dernier ressort puisque la décision de recruter a des conséquences durables (30 ans ou plus).

Pour Kuami Edgard VIOU (2007) l'amélioration de la qualité de la justice passe aussi par la mise à disposition des moyens financiers. Il est en effet un constat que, sur la période de 2000 à 2007, la part du budget du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme dans le budget général de l'Etat a évolué en dents de scie et a été en moyenne de 1,02% contre 1,44% sur la période 1995-2000. Cette évolution de la part du budget du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme

dans le budget général de l'Etat révèle le manque d'adéquation entre la volonté du gouvernement de faire de la justice béninoise, « une justice de qualité, crédible, efficace et accessible au justiciable » et les allocations budgétaires en faveur du secteur. Il faut noter qu'en ce qui concerne le TPIPC de Cotonou son budget va decrescendo à ce jour.

PARAGRAPHE 2 : Méthodologie adoptée

Elle s'articulera autour de deux dimensions : la dimension empirique (A) et les dimensions théoriques (B).

A. Dimension empirique

L'approche empirique est, par définition, celle qui s'appuie exclusivement sur l'observation, la pratique, et non sur une théorie élaborée. Dans le cas d'espèce, elle nous permettra d'exposer la méthode d'enquête que nous avons utilisée pour l'identification des causes réelles des problèmes retenus. Notre approche comporte les phases ci-après :

- objectifs de la collecte des données ;
- cadre de l'enquête et population cible ;
- nature de la collecte des données ;
- échantillonnage ;
- spécification des données à mobiliser ;
- conception des questionnaires ;
- technique de dépouillement des données ;
- outils de présentation des données.

1- Objectifs de la collecte de données

Notre enquête visait à rassembler les données relatives aux causes réelles des problèmes identifiés afin de procéder à la vérification de nos hypothèses de base. L'enquête nous a ainsi permis de voir si :

- ✓ la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou est due au cumul des attributions administratives et juridictionnelles Président au TPIPC de Cotonou ;
- ✓ l'inadéquation des moyens de travail justifiée par l'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines et financières au TPIPC de Cotonou.

2- Cadre de l'enquête et population cible

Le cadre de notre étude est le TPIPC de Cotonou à travers la présidence de la juridiction et le siège. La population mère comprend quelques magistrats ayant assumé ou non les fonctions de président de tribunal de première instance de Cotonou, de greffier en chef, de greffier et d'avocats: soit une population mère de cinquante- huit (58) personnes.

3- Nature de la collecte des données

Pour la collecte des données, nous avons utilisé la technique de sondage réalisé au moyen d'un questionnaire et d'entretiens directs. Le questionnaire a porté sur nos préoccupations relatives aux trois (03) problèmes spécifiques retenus. Les entretiens réalisés avec les personnes ci-dessus citées et les données recueillies au TPIPC de Cotonou nous ont aussi permis de recueillir des informations supplémentaires.

4- Echantillonnage

Le questionnaire a été distribué à un échantillon de quarante (40)²¹ acteurs de la justice, composé de magistrats, de greffiers et d'avocats.

5- Spécification des données à mobiliser

Les données rassemblées à travers l'enquête ont concerné aussi bien les justifications que les personnes enquêtées donnent à la surcharge de travail du Président du tribunal et de l'inadéquation des moyens de travail.

6- Conception du questionnaire

Dans un souci de clarté, le questionnaire a été conçu autour des questions spécifiques retenues lors du ciblage de la problématique. Les réponses nous ont permis de vérifier les causes plausibles que nous avons formulées. Ainsi, ces questions sont énoncées dans l'annexe n°2 du présent document.

7- Technique de dépouillement des données

Les données recueillies à la suite de cette enquête ont été dépouillées manuellement. Quant à leur traitement, nous avons fait recours au tableur Excel pour déterminer les pourcentages afin de comparer les résultats à nos seuils de décision et tirer les conclusions.

8- Outils de présentation des données

Les résultats obtenus sont présentés sous forme de tableaux avec précision des pourcentages obtenus pour vérifier les hypothèses.

²¹ Voir annexe n°3 relatif au tableau de répartition des personnes enquêtées

B. Dimensions théoriques de la méthodologie adoptée

Il s'agit ici de procéder aux choix des théories attachées aux différents problèmes spécifiques.

1- Choix théorique lié au problème de la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou

a- Présentation de la théorie retenue

Pour résoudre ce problème, nous retenons la théorie liée à l'organisation des activités administratives et juridictionnelles du Président du TPIPC de Cotonou.

b- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de surcharge de travail du Président du tribunal de Cotonou

Par rapport à ce problème la question que nous avons posée aux enquêtés est libellée comme suit :

« Qu'est-ce qui, selon vous, explique la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou ? ».

Elle comporte quatre (4) trames que sont :

- la taille du tribunal de première instance de Cotonou;
- le cumul des activités administratives et juridictionnelles par le président
- l'absence d'un personnel d'appui qualifié au secrétariat ;
- autres (à préciser)

Sur ce problème, sera retenue la cause qui sera choisie par le plus grand nombre d'enquêtés.

2- Choix théorique lié au problème de l'inadéquation des moyens de travail

a- Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique retenue ici est celle du respect des normes prévisionnelles en termes du nombre de juges et de ressources financières pour le fonctionnement du TPIPC de Cotonou.

b- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de l'inadéquation des moyens de travail

La question relative à ce problème spécifique est la suivante : « **A quoi est due, selon vous, l'inadéquation des moyens de travail (ressources humaines et financières) au TPIPC de Cotonou? ».**

Elle comporte quatre (4) items que sont :

- l'absence d'une structure de gestion de ressources humaines et financière du tribunal;
- l'absence d'une évaluation des besoins humains et financiers de la juridiction;
- l'absence d'une gestion prévisionnelle et l'ineffectivité de dotation du TPIPC en ressources humains et financières ;
- autres (à préciser)

Sera retenue, toute cause qui réunira le pourcentage le plus élevé.

SECTION II : DES ENQUÊTES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX APPROCHES DE SOLUTIONS ET AUX CONDITIONS DE LEUR MISE EN OEUVRE

Avant de proposer des solutions aux problèmes que nous avons identifiés (**paragraphe 2**), il importe au préalable, de restituer les résultats de notre enquête en vue de vérifier nos hypothèses de recherche et de poser les diagnostics (**paragraphe1**).

PARAGRAPHE 1 : Enquête et vérifications des hypothèses

Ce paragraphe regroupe la collecte des données, les difficultés rencontrées, les limites des données recueillies, la présentation et l'analyse des résultats et enfin la vérification des hypothèses.

A- L'enquête

1- Préparation et réalisation de l'enquête

Il convient de rappeler que l'échantillon sur lequel est basée la collecte des données est de quarante (40) personnes sur une population mère de cinquante-huit (58) personnes.

L'enquête proprement dite s'est effectuée du 01 au 25 juillet 2011 au TPIPC de Cotonou.

2- Difficultés rencontrées et limites des données

Nous avons rencontré quelques difficultés dans la collecte des données. Signalons d'abord l'indisponibilité de certains magistrats due à leur emploi du temps chargé. Il y a ensuite la mise en formation à l'ENAM d'une partie du

personnel greffier du TPICC et enfin les différents mouvements de grève qui ont secoué l'Administration publique et qui ont rendu difficile la collecte des données.

De plus, les données collectées présentent des limites, lesquelles sont inhérentes à la qualité et à la fiabilité des informations recueillies.

B- Présentation, analyse des résultats de l'enquête et vérification des hypothèses

1- Présentation et analyse des résultats de l'enquête

Nous ferons cet exercice en tenant compte de chacun des problèmes spécifiques.

a- Présentation et analyse des résultats de l'enquête par rapport à la surcharge de travail du président du TPIPC de Cotonou

Nous signalons d'entrée que sur les quarante exemplaires de questionnaire distribués, trente sept (37) sont rentrés et trente quatre (34) exploitables soit respectivement 92,5% et 85% de l'échantillon.

Les exemplaires de questionnaire non-exploitable sont ceux pour lesquels les enquêtés ont coché plus d'une case.

Notre souci, rappelons-le, est de comprendre ce qui fondamentalement explique la surcharge de travail du président du TPIPC de Cotonou afin de proposer des solutions idoines.

Par rapport à cette question, les résultats obtenus sont les suivants:

- ✓ huit (08) personnes, soit 23,53% ont répondu que l'absence d'un personnel d'appui au secrétariat du président est la cause de la surcharge du travail président du TPIPC de Cotonou ;
- ✓ dix (10) personnes, soit 29,41 % pensent plutôt que c'est la taille du TPI PC de Cotonou ;
- ✓ seize (16) personnes, soit 47,06%, l'attribuent au cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal;

Personne n'a choisi une cause en dehors de celles que nous avons proposées. Ces résultats sont compilés dans le tableau n°5 ci-après.

TABLEAU N° 6 : Point des réponses à la question n°1

MODALITES	NOMBRE D'OBSERVATIONS	FREQUENCES RELATIVES(%)
L'absence d'un personnel d'appui au secrétariat du président	08	23,53
La taille du TPIPCC	10	29,41
Le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du TPIPC de Cotonou	16	47,06
TOTAL (exemplaires du questionnaire récupérés et exploitables)	34	100

Source : Question n°1

De l'analyse des données recueillies sur cette préoccupation, il ressort que la cause fondamentale de la surcharge du travail du Président TPI de Cotonou est le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du TPIPC de Cotonou avec 47,06%.

La taille de la juridiction vient en deuxième position avec 29,41%. Quant à l'absence d'un personnel d'appui au secrétariat du président du TPIPC de Cotonou, elle vient en troisième position avec 23,53%.

b- Présentation et analyse des résultats de l'enquête par rapport à l'inadéquation des moyens de travail au TPIPC de Cotonou

A la question de savoir « **A quoi, selon vous, est due l'inadéquation des moyens de travail au TPIPC de Cotonou?** ».

Neuf (09) personnes, soit 26,47%, ont estimé que l'absence d'une structure de gestion des ressources humaines et financières de la juridiction était la cause.

Onze (11) personnes soit 32,35 %, l'imputent à l'absence d'une évaluation des ressources humaines et budgétaires du TPIPC de Cotonou.

Quatorze (14) personnes soit 41,18%, ont estimé que c'est l'absence d'une gestion prévisionnelle du personnel magistrat et des ressources budgétaires qui en est plutôt la cause.

Ces résultats sont compilés dans le tableau n°7 ci-après :

TABLEAU N°7 : Point des réponses à la question n°2

MODALITES	NOMBRE D'OBSERVATIONS	FREQUENCES RELATIVES(%)
L'absence d'une structure de gestion des ressources humaines et budgétaires	09	26,47
L'absence d'une évaluation des besoins en personnel (juges) et budgétaires	11	32,35
L'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines (juges)	14	41,18
TOTAL (exemplaires du questionnaire récupérés et exploitables)	34	100

Source: Question n°2

A l'analyse de ces résultats, on peut en déduire que l'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines (juges) est la cause qui a été choisie par le plus grand nombre d'enquêtés (41,18%).

2- Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

a- Vérification des hypothèses

Vérifier des hypothèses, c'est confronter ou apprécier leur degré de validation à partir de l'analyse des données d'enquêtes pour enfin établir le diagnostic. Elle se fera hypothèse par hypothèse.

❖ Degré de vérification de l'hypothèse n° 1

Nous avons fixé comme seuil de décision que tout élément qui aura réuni le pourcentage le plus élevé sera maintenu. Les données quantitatives obtenues révèlent que la surcharge du travail du Président du TPIPC de Cotonou est due à :

- l'absence d'un personnel d'appui qualifié au secrétariat du président pour 23,53% des enquêtés ;
- la taille de la juridiction pour 29,41 des enquêtés ;
- au cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président du tribunal pour 47,06%.

Il en découle que l'item qui a réuni le pourcentage le plus élevé est la surcharge de travail du président du tribunal.

Ainsi l'hypothèse n°1 selon laquelle la surcharge du travail du président du tribunal s'explique par le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président du tribunal est vérifiée.

❖ Degré de vérification de l'hypothèse n° 2

Le seuil de décision que nous nous étions fixés par rapport à cette seconde hypothèse est que tout item qui regroupera le pourcentage le plus élevé sera retenu.

L'analyse des résultats a révélé que 41,18% des enquêtés pensent que l'inadéquation des moyens de travail pour l'administration du TPIPC de Cotonou est justifiée par l'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines (magistrats du siège) et budgétaires au TPIPCC.

Ainsi, notre hypothèse n°2 s'explique par l'absence d'une gestion prévisionnelle et l'ineffectivité de dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humaines et budgétaires.

b- Etablissement du diagnostic

➤ Élément de synthèse du diagnostic lié au problème spécifique n°1

La vérification de l'hypothèse n°1 nous amène à retenir définitivement que la surcharge du travail du président du tribunal de Cotonou s'explique par le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président du tribunal de Cotonou.

➤ Élément de synthèse du diagnostic lié au problème spécifique n°2

Les données recueillies nous amènent à retenir que l'inadéquation des moyens de travail s'explique par l'absence d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines (magistrats du siège) et budgétaires du TPIPC de Cotonou.

Les causes réelles ainsi déterminées, il nous faut à présent proposer les conditions de leur éradication afin d'atteindre notre objectif général.

PARAGRAPHE 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

A partir des causes réelles ainsi identifiées, nous pouvons désormais proposer des approches de solutions (A) et déterminer les conditions de leur mise en œuvre (B).

A. Approches de solutions

Dans le cadre de la présente étude, nous ferons des propositions qui, à notre humble avis, permettront d'éradiquer les différentes causes à la base de chaque problème spécifique et, par voie de conséquence, permettront la résolution du problème général.

Aussi, proposerons-nous, les solutions qui permettront l'éradication des deux problèmes spécifiques retenus.

1. Approches de solutions relatives au problème de la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou

Le diagnostic établi révèle que ce problème est dû au cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président du tribunal.

Résoudre ce problème, revient donc à proposer les conditions pour éradiquer les difficultés que rencontre le président du tribunal dans l'exécution de ses attributions administratives. Ainsi, nous envisageons des solutions aussi bien dans l'immédiat, à court terme qu'à long terme.

Dans l'immédiat, nous suggérons que le Président du TPIPC de Cotonou accentue la délégation de certaines de ses attributions administratives.

A court terme, la nomination de deux vice-présidents au moins au TPIPC de Cotonou en application des dispositions de l'article 38 de la loi n°2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République au Bénin. Ces derniers seront appelés à suppléer le Président du tribunal dans l'exécution de ses attributions administratives que le président leur confiera;

A long terme que le ministère de la justice dote la présidence du TPIPC de Cotonou de deux structures dont l'une s'occupera du service du personnel

et l'autre de la gestion matérielle et comptable du tribunal. Les deux structures devront travailler sous l'autorité du président du TPIPC de Cotonou.

2. Approches de solutions relatives au problème de l'inadéquation des moyens de travail

Pour résoudre ce problème, nous suggérons qu'un regard particulier soit porté sur la gestion des magistrats du siège du tribunal de première instance de première classe de Cotonou. Il revient pour ce faire d'étoffer l'effectif des juges au moyen de nomination de magistrats ceci en tenant compte des besoins réels de la juridiction.

En ce qui concerne les ressources budgétaires, il faut répondre à l'exigence du principe de l'équilibre budgétaire de Gaston JEZE. Il revient donc de faire en sorte que pour les prévisions budgétaires s'élevant à la somme de quatre cents soixante neuf millions cinq et un mille trois cent (469.501.300) francs CFA exprimés par le TPIPC de Cotonou au titre l'exercice budgétaire 2012 soit intégralement mis à sa disposition pour son fonctionnement. Cette expérience permettra d'avoir à l'avenir une appréciation objective sur les besoins du TPIPCC.

B- Conditions de mise en œuvre des approches de solutions et construction du tableau de synthèse de l'étude

Avant de présenter le tableau récapitulatif de la présente étude, les conditions de mise en œuvre des solutions avec quelques recommandations seront d'abord exposées.

1- Conditions de mise en œuvre et recommandations

D'abord sera présenté les conditions de mise en œuvre des différentes solutions proposées puis suivra les recommandations que nous formulerons à l'endroit de quelques structures.

a- Conditions de mise en œuvre

La réorganisation des tâches au niveau du président du TPIPC de Cotonou pour éradiquer la surcharge de travail commande dans l'immédiat que le Président du tribunal du TPIPC de Cotonou prenne une ordonnance pour confier davantage certaines tâches administratives aux juges de son choix.

Le Garde des sceaux devra proposer et soumettre après avis conforme du Conseil supérieur de la magistrature pour nomination par le Président de la République deux magistrats au moins aux postes de vice-présidents au TPIPC de Cotonou.

Il faut ensuite prendre en compte la capacité managériale du chef de juridiction lors de sa nomination pour une meilleure administration des tribunaux.

b- Recommandations

Ces recommandations seront faites d'abord à l'endroit Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme notamment la Direction des Ressources Financières et Matérielles (DRFM) et la Direction des Ressources Humaines (DRH) puis à l'endroit de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et enfin à l'endroit du Gouvernement.

➤ **A l'endroit de la Direction des Ressources financières et du Matériel.**

Il est indispensable que la Direction des Ressources Financières et Matérielles (DRFM) du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'homme (MJLDH) s'impliquent suffisamment dans l'évaluation des besoins et dans du budget du TPIPC de Cotonou en attendant la mise en place d'un service de comptabilité pour le fonctionnement de la juridiction aux fins de doter le TPIPC de Cotonou d'un budget qui lui permet de remplir efficacement sa mission.

➤ **A l'endroit de la Direction des Ressources humaines**

En ce qui concerne la gestion prévisionnelle des magistrats de siège, il est recommandé que la Direction des Ressources Humaines du Ministère élabore un tableau de bord en rapport avec le volume d'affaires qui saisit le tribunal de première instance de Cotonou pour une adéquation entre le volume d'affaires le nombre de juges appelés à les connaître.

Par ailleurs nous recommandons que dès la nomination des présidents des tribunaux un séminaire de formation sur l'administration des tribunaux au profit de ceux-ci. Par ailleurs, la DRH devra prévoir un service basé au niveau du TPIPC de Cotonou qui s'occupe de la gestion du personnel de la juridiction.

➤ **A l'endroit de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature**

Nous recommandons qu'il soit prévu dans le programme des formations des auditeurs de justice, le cours sur le management des juridictionnel.

➤ **A l'endroit du Gouvernement**

Nous recommandons qu'une attente particulière soit accordée au budget du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme

qui avions-nous déjà souligné est en décroissance ces dernières années, aux fins de permettre à la justice de faire face nombreux défis qui se posent à elle.

2- Tableau de Synthèse de l'Etude

C'est un tableau récapitulatif de tout le travail de la problématique aux solutions d'éradication des causes réelles se trouvant à la base des problèmes en passant d'une part par la fixation des objectifs et la formulation des hypothèses et d'autre part, par l'établissement du diagnostic. Il est présenté à l'annexe n°1.

CONCLUSION GENERALE

Les défis que le tribunal de première instance de première classe de Cotonou doit relever sont nombreux en raison de ce que le ressort territorial de cette juridiction s'étend sur plusieurs communes dont la commune de Cotonou, capitale économique de notre pays. Nous pouvons donc, sans risque de nous tromper, dire que le TPIPC de Cotonou est la plus grande juridiction du Bénin.

En s'inscrivant dans une démarche qualité, l'administration du tribunal de première instance de première classe de Cotonou doit se réorganiser pour répondre aux nobles attentes de ses usagers. Or, il apparaît avant tout que le bon fonctionnement du TPIPC de Cotonou est tributaire de l'organisation efficiente des activités du chef de la juridiction.

La présente étude nous a permis de nous rendre compte de ce qu'en l'absence d'une telle organisation les attributions du président du tribunal ne peuvent être efficacement remplies.

La quête permanente d'une justice de qualité appelle des moyens humains et financiers suffisants pour permettre à l'administration de la juridiction de remplir sa mission. Malheureusement les pouvoirs publics n'offrent pas suffisamment au TPIPC de Cotonou les moyens dont elle a besoin pour son meilleur fonctionnement. C'est pourquoi des suggestions ont été faites pour remédier aux divers dysfonctionnements relevés.

Par ailleurs, en marge des approches de solutions exposées précédemment, il conviendrait d'envisager à long terme soit la création des tribunaux spécialisés (tribunal social, tribunal de commerce, tribunal

administratif ...etc.) à l'instar de nombreux pays tels que le Niger, le Mali, la République Démocratique du Congo soit la création d'un second tribunal de première instance à Cotonou, toute chose qui contribuera au jugement rapide et optimal des affaires gage d'un investissement sécurisé pour les opérateurs économiques nationaux et étrangers.

BIBLIOGRAPHIE

➤ **Ouvrages**

- ✓ RAU, E. (1965) : « **Le président du tribunal de grande instance** » pp 672-684
- ✓ HELLRIEGEL, «D. & WOODMAN, J. W. (2004) : « **Management des organisations**», Bruxelles, Boerk, p 693
- ✓ MARTORY, B. & DANIEL, C. (1988) : « **Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performance**», Paris, édition Nathan, p255
- ✓ CADIN, L. & GUERIN, F. (2002) : « **Gestion des Ressources Humaines Pratique et éléments de théorie** », Paris, Dunod
- ✓ VIOU, K. E. (2007) : « **Contribution à l'analyse de l'impact de la qualité de la justice sur la croissance économique** », Mémoire, Cotonou, ENEAM-UAC
- ✓ MARSHAL, D & MARAIS, A. (2009) : « **Rapport final** » in *Projet d'Appui au programme intégré de renforcement des systèmes juridique et judiciaire du Bénin, assistance aux cours et tribunaux.*
- ✓ CORNU, G (2007) : « **Vocabulaire juridique** », Paris, PUF

➤ **DOCUMENTS ELECTRONIQUES (pris sur internet)**

- ✓ CARVOIS M. L (2007) « **l'Administration des juridictions de l'ordre judiciaire en France** », [http : //www.courdecassation.fr//MG/File/pdf-2007/](http://www.courdecassation.fr//MG/File/pdf-2007/)
- ✓ WOEHLING J.M. (2002) « **l'administration et le contrôle juridictionnel en Europe** », <http://www.google.fr/#hl=fr&cp=56&gs-id>

- ✓ PAYCHERE F. (2010) « **Les dysfonctionnements des juridictions, comment les repérer**»
<http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/thematiques/measuring>
- ✓ YARDEN Y. (2005), « **les tribunaux israéliens informatisent leur système judiciaire** »,
[http ;//www.google.fr/#hl=fr&cp=62&gs-id=jy&hr=&q](http://www.google.fr/#hl=fr&cp=62&gs-id=jy&hr=&q)
- ✓ LAURENT L.(2009),« **Philosophie et management** »,
http://www.philosophie-management.com/php/documentation/orateurs_details.php?or...

➤ **TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES**

- ✓ Loi n°2001-37 du 27 août 2002, portant organisation judiciaire en République du Bénin ;
- ✓ Loi n°2002-07 du 24 août 2004 portant code des personnes et de la famille;
- ✓ Loi n°2008-07 du 28 février 2011 portant code de procédure civile, commerciale, sociale et administrative ;
- ✓ Loi n°81-004 du 21 janvier 1981 ;
- ✓ Loi n°90-003 du 15 mai 1990 portant remise en vigueur de la loi n°64-28 du 9 décembre 1964 ;
- ✓ Ordonnance n°25 PR/MJL du 07 août 1967 portant code de procédure pénale ;
- ✓ Ordonnance n°10/2011/PTPIPCC portant organisation et répartition des chambres et emploi des salles d'audience au Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou.
- ✓ Ordonnance n°014/2011 portant Organisation des Chambres de la Cour d'appel.

ANNEXES

ANNEXE N°1 :

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

**Contribution à une meilleure exécution des attributions administratives du Président
du TPIPC de Cotonou**

NIVEAU D'ANALYSE	PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES REELLES	DIAGNOSTIC	SOLUTIONS
Général	<p><u>Problème général</u> Exécution non optimale des attributions administratives du Président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Objectif général</u> Proposer les conditions d'une meilleure exécution des attributions du président du TPIPC de Cotonou</p>			
Spécifiques	<p><u>Problème spécifique 1</u> La prééminence des activités administratives du Président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Objectif spécifique 1</u> Suggérer les mesures pour un allègement des activités administratives du Président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Cause réelle1</u> Le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Elément de diagnostic 1</u> La surcharge du travail du Président du TPIPC de Cotonou s'explique par le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le Président du tribunal</p>	<p><u>Approches de solutions</u> L'accentuation par le président du TPIPC de Cotonou de la délégation de certaines de ses attributions. La nomination de deux vice-présidents au moins au TPIPC de Cotonou ; - la dotation de la présidence du TPIPC de deux structures devant travailler sous l'autorité du chef de juridiction dont l'une pour la gestion du personnel et l'autre pour la gestion matérielle et comptable.</p>
	<p><u>Problème spécifique 2</u> L'insuffisance du personnel magistrat (juges) et greffier des ressources financières au TPIPC de Cotonou</p>	<p><u>Objectif spécifique 2</u> Suggérer les mesures en vue d'une mise à disposition du TPIPC de Cotonou du personnel magistrat (juges) et greffier et des ressources budgétaires adéquates.</p>	<p><u>Cause réelle2</u> L'absence d'une gestion prévisionnelle et de l'ineffectivité de dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humaines et budgétaires</p>	<p><u>Elément de diagnostic 2</u> L'insuffisance du personnel magistrat et greffier et des ressources financières du TPIPC de Cotonou s'explique par l'absence d'une gestion prévisionnelle et de l'ineffectivité de la dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humaines et financières.</p>	<p><u>Approches de solutions</u> -la mise en place d'un système de gestion prévisionnelle du personnel magistrat (juges) et des ressources financières du TPIPC de Cotonou qui tienne compte du volume de travail ; -l'effectivité du budget autonome du TPI de Cotonou. - l'équilibre entre les ressources budgétaire allouées et les charges de la juridiction.</p>

TABLEAU N°7 : Tableau de Synthèse de l'Etude

ANNEXE N°2 :
QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

Mesdames / Messieurs

Le présent questionnaire qui se veut anonyme s'inscrit dans le cadre d'une recherche-diagnostic dans l'optique de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) sur le thème: « **Contribution à une meilleure exécution des attributions administratives du Président du tribunal de première instance de première classe de Cotonou** ».

Il est destiné en effet, à diagnostiquer les entraves à une meilleure exécution des attributions administratives du président du TPIPC de Cotonou.

Aussi, voudrions-nous recueillir respectueusement vos observations et suggestions d'acteur et d'usager de l'administration du TPIPC de Cotonou à travers ce questionnaire que nous soumettons à votre bienveillante attention.

Nous vous remercions d'avance très sincèrement pour votre franche et précieuse collaboration.

Veuillez répondre aux questions ci-après en cochant le point correspondant.

1- Qu'est-ce qui, selon vous explique la surcharge de travail du Président du tribunal de première instance de première classe de Cotonou?

- la taille du TPIPC de Cotonou;
- l'absence d'un personnel d'appui qualifié au secrétariat du Président;
- le cumul des attributions administratives et juridictionnelles par le président du TPIPC de Cotonou;
- autres (à préciser).....

2- A quoi est due l'inadéquation ressources humaines (magistrat du siège) et financières au TPIPC de Cotonou?

- L'absence d'une structure de gestion de ressources humaines et financière du TPIPC de Cotonou ;
- l'absence d'une évaluation des besoins humains et financiers au TPIPC de Cotonou;

- l'absence d'une gestion prévisionnelle adéquate et l'ineffectivité de dotation du TPIPC de Cotonou en ressources humains (juges et greffiers) et financières du TPIPC de Cotonou;
- autres (à préciser)

ANNEXE N°3 :
TABLEAU DE REPARTITION DES
PERSONNES ENQUETEES

TABLEAU N° 5 : Répartition des personnes enquêtées par catégorie

CATEGORIES	NOMBRES
Magistrats	20
Greffiers	08
Avocats	12
Total	40

ANNEXE N°4 :
LISTE DES MAGISTRATS DE LA
PRESIDENCE AU 11 AVRIL 2011

LISTE DES MAGISTRATS DE LA PRESIDENCE**AU 11 AVRIL 2011**

N° D'ORDRE	NOM ET PRENOMS	FONCTION
1	AVOIGNON Sourou Innocent	Président du Tribunal
2	TOUMATOU Georges	Juge 1 ^{er} Cabinet
3	NOUTAÏS GUEZO Eliane	Juge au Tribunal
4	OPITA Emmanuel	Juge du 2 ^{ème} Cabinet
5	CHABI MOUKA Jules	Juge du 3 ^{ème} Cabinet
6	HOUNSOU Jacques	Juge du 4 ^{ème} Cabinet
7	FADONOUGBO Henri	Juge du 5 ^{ème} Cabinet
8	HOUSSOU Djidjoho Angelo	Juge du 6 ^{ème} Cabinet
9	METONOU Elonm Mario Pierre Cécil	Juge du 7 ^{ème} Cabinet
10	ZANNOUVI Célestin	Juge des Mineurs
11	TOFFOUN G. Armand	Juge des Mineurs
12	DEGUENON Gervais	Juge au Tribunal
13	ATAYI Christian	Juge au Tribunal
14	KODJO-KPAKPASSOU William	Juge au Tribunal
15	HUNGBO Olivia	Juge au Tribunal
16	DAH SEKPO Zacharie	Juge au Tribunal

17	COSSOU Malick	Juge au Tribunal
18	AKOUNNA Evariste	Juge au Tribunal
19	ADJAKAS Christian	Juge au Tribunal
20	KPEHOUNOU Maximilien	Juge au Tribunal
21	AKAKPO Eudoxie	Juge au Tribunal
22	GLAGLADJI G. J. Rogatien	Juge au Tribunal
23	TOGBONON G. Ulrich	Juge au Tribunal
24	MONGBO Sandrine Muriel	Juge au Tribunal
25	AHOYO Cosme	Juge au Tribunal
26	ALLAVO Hervé Marcel	Juge au Tribunal
27	ADJIBOYE Koutchoro Ambroise	Juge au Tribunal

Source : Secrétariat particulier du Président du TPIPC de Cotonou

ANNEXE N°5 :

BESOINS EXPRIMÉS DES JURIDICTIONS

AU TITRE DE L'ANNEE 2012

**Contribution à une meilleure exécution des attributions administratives du Président
du TPIPC de Cotonou**

STRUCTURES	BESOINS EXPRIMES DES JURIDICTIONS POUR 2012												TOTAL
	INVESTISSEMENTS				TOTAL INVESTISSEMENT	FONCTIONNEMENT						TOTAL FONCTIONNEMENT	
	Matériels de transport (moyens roulants)	Construction et Grosses Réparations	matériels et mobiliers de bureau	matériels informatiques		Fournitures de bureau et autres	produits d'entretien	prestations de services	Carburant et lubrifiants	Missions et autres	autres dépenses		
TPI	337 128 208	552 500 000	347 165 775	201 730 000	1 438 523 983	648 939 370	123 143 150	55 800 000	80 500 000	94 357 296	28 065 730	1 030 805 546	2 469 329 529
TPI Abomey	45 253 208	120 000 000	62 365 775	39 980 000	267 598 983	2 207 820	1 035 650	13 200 000	4 000 000	16 000 000	2 000 000	38443470	306 042 453
TPI Ouidah	91 875 000	200 000 000	30 300 000	18 550 000	340 725 000	49 182 750	10 705 000	3 750 000	9 200 000	8 000 000	1 000 000	81837750	422 562 750
TPI Natitingou	50 000 000	50 000 000	25 000 000	15 000 000	140 000 000	50 000 000	16 000 000	3 000 000	6 000 000	10 000 000	3 000 000	88000000	228 000 000
TPI Abomey-Calavi	90 000 000	5 000 000	80 000 000	35 000 000	210 000 000	130 000 000	6 000 000	4 000 000	4 000 000	8 000 000	3 000 000	155000000	365 000 000
TPI Cotonou	10 000 000	60 000 000	99 000 000	37 000 000	206 000 000	205 048 800	33 902 500	4 500 000	10 600 000	7 150 000	2 300 000	263501300	469 501 300
TPI Parakou	-	57 500 000	25 000 000	15 000 000	97500000	50 000 000	16 000 000	5 800 000	12 200 000	10 800 000	3 000 000	97800000	195 300 000
TPI Porto-Novo	-	60 000 000	25 000 000	15 000 000	100000000	140 000 000	35 000 000	6 000 000	12 000 000	9 000 000	4 000 000	206000000	306 000 000
TPI Kandi	50 000 000	-	-	10 000 000	60000000	12 000 000	4 000 000	4 500 000	10 000 000	9 000 000	3 000 000	42500000	102 500 000
TPI Lokossa	-	-	500 000	16 200 000	16 700 000	10 500 000	500 000	11 050 000	12 500 000	16 407 296	6 765 730	57 723 026	74 423 026
CA	180 000 000	120 000 000	50 677 865	-	350 677 865	106 300 000	10 000 000	28 000 000	18 000 000	60 000 000	15 300 000	237 600 000	588 277 865
CA Cotonou	-	-	50 677 865	-	50 677 865	36 300 000	4 000 000	12 000 000	4 000 000	20 000 000	5 300 000	81 600 000	132 277 865
CA Abomey	90 000 000	-	-	-	90 000 000	35 000 000	3 000 000	8 000 000	5 000 000	20 000 000	5 000 000	76 000 000	166 000 000
CA Parakou	90 000 000	120 000 000	-	-	210 000 000	35 000 000	3 000 000	8 000 000	9 000 000	20 000 000	5 000 000	80 000 000	290 000 000
TOTAL JURIDICTIONS	517 128 208	672 500 000	397 843 640	201 730 000	1 789 201 848	755 239 370	133 143 150	83 800 000	98 500 000	154 357 296	43 365 730	1 268 405 546	3 057 607 394

Source : SSE/DPP/MJLDH

TABLE DES MATIERES

<i>IDENTIFICATION DU JURY</i> -----	ii
<i>DEDICACES</i> -----	iv
<i>REMERCIEMENTS</i> -----	v
<i>LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS</i> -----	vi
<i>LISTE DES TABLEAUX</i> -----	vii
<i>GLOSSAIRE</i> -----	viii
<i>RESUME</i> -----	ix
<i>SOMMAIRE</i> -----	xiii
<i>INTRODUCTION GENERALE</i> -----	1
<i>CHAPITRE PREMIER : CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE</i> -----	5
<i>SECTION I : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE</i> -----	6
<i>PARAGRAPHE 1^{er} : Le cadre institutionnel et physique de l'étude</i> -----	6
<i>A. Le cadre institutionnel de l'étude : la cour d'appel</i> -----	6
<i>a- Le siège</i> -----	8
<i>b- Le parquet général</i> -----	9
<i>c- Le greffe de la Cour d'Appel de Cotonou</i> -----	9
<i>B. Cadre physique de l'étude : le Tribunal de première instance de première classe de Cotonou</i> -----	10
<i>a- Le siège</i> -----	10
<i>b- Le parquet près le TPIPC de Cotonou</i> -----	14
<i>c- Le greffe</i> -----	17
<i>PARAGRAPHE 2 : Observations de stage: état des lieux sur l'exécution des attributions administratives par le président du TPIPC de Cotonou</i> -----	18
<i>A- Point sur la mise en œuvre des attributions du Président du tribunal de première instance de Cotonou</i> -----	18
<i>1-Les observations au niveau du Président</i> -----	18
<i>a. Constats par rapport à la mise en œuvre des attributions administratives du Président du tribunal</i> -----	18
<i>b. Constats par rapport à la mise en œuvre des attributions juridictionnelles.</i> -----	23
<i>2. Observations par rapport aux moyens de travail</i> -----	24
<i>a. Constats par rapport au nombre de juges et de greffiers au tribunal de première instance de première classe de Cotonou</i> -----	25
<i>b. Constats par rapport aux dotations budgétaires du tribunal de première instance de Cotonou</i> -----	25
<i>3 - Observations par rapport au suivi des tâches du greffe</i> -----	26
<i>B- Inventaire des éléments de l'état des lieux</i> -----	27

1. Inventaire des atouts-----	28
2. Inventaire des problèmes -----	28
SECTION II : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE -----	29
<i>PARAGRAPHE 1^{er} : Choix de la problématique et justification du sujet-----</i>	<i>29</i>
A- Regroupement des problèmes par centres d'intérêt : détermination des problématiques possibles-----	29
B- Choix de la problématique de l'étude et justification du sujet-----	31
<i>PARAGRAPHE 2 : Spécification et vision globale de la-----</i>	<i>32</i>
<i>Problématique retenue -----</i>	<i>32</i>
A. Spécification de la problématique choisie -----	32
B. Vision globale de résolution de la problématique spécifiée -----	33
1- Vision globale de résolution du problème général-----	34
2- Vision globale de résolution des problèmes spécifiques -----	34
a- Approche générique liée au problème spécifique n°1 -----	34
b- Approche générique liée au problème spécifique n°2 -----	34
3. Synthèse des approches génériques identifiées et séquences de résolution de la problématique -----	35
a- Synthèse des approches génériques retenues-----	35
b- Séquences de résolution de la problématique -----	35
CHAPITRE SECOND : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE MEILLEURE EXECUTION DES ATTRIBUTIONS ADMINISTRATIVES DU PRESIDENT DU TPIPC DU COTONOU-----	37
SECTION I : DU CADRE THEORIQUE A LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE -----	38
<i>PARAGRAPHE 1 : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature -----</i>	<i>38</i>
A. Objectifs de l'étude, identification des causes et formulation des hypothèses-----	38
1- Fixation des objectifs de l'étude -----	38
2- Identification des causes plausibles, formulation des hypothèses liées aux différents problèmes en résolution et construction du tableau de bord de l'étude (TBE)-----	39
a- Identification des causes plausibles et formulation des hypothèses -----	39
b- Construction du tableau de bord de l'étude (TBE) -----	42
B. Revue de la littérature-----	44
<i>PARAGRAPHE 2 : Méthodologie adoptée -----</i>	<i>46</i>
A. Dimension empirique-----	46
1- Objectifs de la collecte de données -----	47
2- Cadre de l'enquête et population cible-----	47
3- Nature de la collecte des données-----	47
4- Echantillonnage-----	48
5- Spécification des données à mobiliser-----	48
6- Conception du questionnaire -----	48
7- Technique de dépouillement des données -----	48

8- Outils de présentation des données -----	48
B- Dimensions théoriques de la méthodologie adoptée-----	49
1- Choix théorique lié au problème de la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou -----	49
a- Présentation de la théorie retenue -----	49
b- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de surcharge de travail du Président du tribunal de Cotonou -----	49
2- Choix théorique lié au problème de l'inadéquation des moyens de travail-----	50
a- Présentation de la théorie retenue -----	50
b- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de l'inadéquation des moyens de travail-----	50
SECTION II : DES ENQUÊTES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX APPROCHES DE SOLUTIONS ET AUX CONDITIONS DE LEUR MISE EN OEUVRE -----	51
PARAGRAPHE 1 : Enquête et vérifications des hypothèses -----	51
A- L'enquête-----	51
1- Préparation et réalisation de l'enquête -----	51
2- Difficultés rencontrées et limites des données-----	51
B- Présentation, analyse des résultats de l'enquête et vérification des hypothèses -----	52
1- Présentation et analyse des résultats de l'enquête-----	52
a- Présentation et analyse des résultats de l'enquête par rapport à la surcharge de travail du président du TPIPC de Cotonou-----	52
b- Présentation et analyse des résultats de l'enquête par rapport à l'inadéquation des moyens de travail au TPIPC de Cotonou -----	54
2- Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic -----	55
a- Vérification des hypothèses -----	55
b- Etablissement du diagnostic -----	57
PARAGRAPHE 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre -----	57
A. Approches de solutions-----	58
1. Approches de solutions relatives au problème de la surcharge de travail du Président du TPIPC de Cotonou-----	58
2. Approches de solutions relatives au problème de l'inadéquation des moyens de travail -----	59
B- Conditions de mise en œuvre des approches de solutions et construction du tableau de synthèse de l'étude-----	59
1- Conditions de mise en œuvre et recommandations -----	60
a- Conditions de mise en œuvre -----	60
b- Recommandations-----	60
2- Tableau de Synthèse de l'Etude -----	62
CONCLUSION GENERALE-----	63
BIBLIOGRAPHIE -----	65
ANNEXES -----	67
TABLE DES MATIERES -----	80

