

Le Premier président Philippe Séguin



et
la chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire

Présentation

*par Catherine de Kersauson,
présidente de la chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire*

Ce recueil est un hommage de la Chambre régionale des comptes des Pays de la Loire à Philippe Séguin, Premier président de la Cour des comptes et président du Conseil supérieur des chambres régionales et territoriales des comptes (CRTC), mort brutalement le 7 janvier 2010.

Il se compose des discours que Philippe Séguin a prononcés le 10 novembre 2005 lors de la séance solennelle de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire, le 7 mars 2007, à l'occasion de la célébration du vingt-cinquième anniversaire de la juridiction et de la conférence qu'il a donnée à la faculté de droit de l'université de Nantes, le 22 octobre 2008.

Il est illustré de photos prises à ces occasions, et à Rennes, le 26 octobre 2007, lors de la signature des conventions de jumelage entre les CRC de Bretagne et des Pays de la Loire avec les Chambres territoriales des comptes d'Oran et de Annaba en Algérie.

Ces trois textes portent les thèmes auxquels le Premier président Philippe Séguin était particulièrement attaché et qu'il a développés dans ses interventions publiques au cours des cinq années de sa présidence.

On ne s'étonnera pas que l'homme passionné d'histoire qu'était Philippe Séguin se soit attaché à présenter la Cour et les CRTC dans une perspective historique, mettant en évidence leurs racines juridictionnelles. Ce rappel lui a permis à maintes reprises de dire son attachement à la mission juridictionnelle de l'institution dont témoigne la refonte des procédures juridictionnelles, consacrée par la loi du 28 octobre 2008 et le décret du 19 décembre 2008, et son souhait d'une véritable rénovation du régime de responsabilité des comptables publics.

Cet intérêt pour la mission juridictionnelle de la Cour des comptes et des CRTC, comme pour le contrôle de la régularité des actes de gestion, allait évidemment de pair avec la nécessité de repenser en profondeur le régime de responsabilité des ordonnateurs. Le décret du 17 juin 2005 relatif à la Cour de discipline budgétaire et financière (CDBF) avait, à cet égard, constitué une première étape d'une refondation dont le projet de loi du 28 octobre 2009 portant réforme des juridictions financières marque la seconde.

Le thème de l'indépendance de la Cour des comptes, à égale distance entre l'exécutif et le législatif, est également une des lignes de force de ces discours. Cette indépendance fut, sous sa première présidence, renforcée par la réforme constitutionnelle de juillet 2008, qui consacre un article entier, l'article 47-2, à la Cour, et par le rattachement du « programme Cour des comptes et autres juridictions financières » à la « mission conseil et contrôle de l'Etat » relevant du Premier ministre.

Avec l'indépendance, l'unité des juridictions financières est certainement une conviction très profonde de Philippe Séguin. La célébration en 2007 du double anniversaire de la Cour des comptes et des chambres régionales et territoriales des comptes fut un symbole fort de cette unité.

Avant que le projet de loi du 28 octobre 2009 ne propose la réunification de la Cour et des chambres régionales, plusieurs dispositions ont renforcé cette unité, qu'il s'agisse du fonctionnement de l'institution ou de ses productions.

La mise en place d'un programme unique de la loi organique portant loi de finances (LOLF) pour la Cour et les CRTC fixant des objectifs et des indicateurs communs et l'adoption de statuts unifiés pour les fonctionnaires de l'ensemble des juridictions financières en sont les mesures les plus emblématiques.

Mais la part prise par les travaux communs à la Cour et aux CRTC, afin d'évaluer des politiques publiques de plus en plus partagées, témoigne également de ce principe d'unité. Cette part, croissante, conduit à une harmonisation de la programmation et à l'organisation de délibérés interjuridictions.

Ces interventions rappellent enfin toute l'importance qu'attachait Philippe Séguin au rôle des juridictions financières dans l'information des citoyens, à leur rôle de conseil et de recommandation aux administrations et aux collectivités locales ainsi qu'à la mission d'assistance au Parlement de la Cour.

On retrouve évidemment toutes ces lignes de force dans le projet de réforme des juridictions financières que Philippe Séguin a porté avec détermination, vigueur et passion.

Enfin, cette présentation serait assurément incomplète si elle ne soulignait pas l'écriture de ces interventions, soignées, précises, argumentées, que portait une voix qui nous manque désormais.

Audience solennelle du 10 novembre 2005



Allocution prononcée par Philippe Séguin

Monsieur le préfet de région,
Monsieur le député-maire de Nantes,
Mesdames et Messieurs les parlementaires,
M. le Président du conseil régional,
MM. les Présidents des conseils généraux,
Mesdames et Messieurs les élus, magistrats, hauts fonctionnaires et responsables universitaires,
Mesdames, Messieurs,

Je voudrais tout d'abord joindre mes remerciements à ceux que vous a exprimés la présidente Mme de KERSAUSON.

Votre présence, qui honore la chambre, témoigne également à nos yeux des relations confiantes et fructueuses désormais établies entre nos juridictions et l'ensemble des élus et hauts fonctionnaires de la région. Il y a tout lieu de s'en réjouir.

Madame la présidente,

Je vous sais gré de m'avoir convié à cette séance solennelle de la chambre des comptes des Pays de la Loire, qui me donne l'occasion de témoigner mon estime à

l'ensemble de ses magistrats, de ses assistants et de ses personnels administratifs et me permet m'exprimer, pour la première fois, devant une juridiction que vous présidez depuis moins d'un an.

Vos prédécesseurs, que vous avez eu la délicatesse d'évoquer, ont effectivement contribué à asseoir l'autorité de la chambre dans le paysage institutionnel de la région et à faire connaître largement le fruit de ses travaux. Je m'associe donc très volontiers à l'hommage que vous leur avez rendu.

Mes chers collègues,

Ma présence parmi vous témoigne de ma volonté de rappeler avec force que la Cour et les chambres régionales et territoriales des comptes sont, par-delà leurs spécificités, étroitement unies, dans la même tradition multiséculaire de jugement des comptes, au service d'une même mission de contrôle du bon emploi des fonds publics.

La chambre de Nantes, héritière de la chambre des comptes de Bretagne de l'Ancien Régime, symbolise, probablement, mieux que toute autre, l'ancrage profond de nos juridictions dans une histoire riche, agitée parfois, mais fondée, encore aujourd'hui, sur un diptyque établi dès le XVI^e siècle : « juger et apurer ».

Cette histoire, une occasion unique nous sera très prochainement donnée de pouvoir l'explorer et de la faire mieux connaître : je veux parler de la célébration simultanée, en 2007, du bicentenaire de la Cour et du vingt-cinquième anniversaire des textes instituant les chambres régionales des comptes.

J'ai voulu qu'on les commémore ensemble, en un seul événement, dont les manifestations seront cependant multiples tout au long de l'année 2007. Je l'ai souhaité parce que je n'ai pas voulu laisser passer une telle occasion d'illustrer et de renforcer l'unité et la cohésion des juridictions financières.

Cet événement fédérateur devra être l'occasion, non seulement de replacer nos travaux dans une perspective historique, mais aussi de faire connaître nos missions à un public plus large que notre auditoire traditionnel et d'expliquer, concrètement, les arcanes de notre métier.

Les chambres régionales doivent donc, comme la Cour, être des acteurs à part entière de ces anniversaires. Je les y invite expressément.

Je sais pouvoir compter sur votre volonté et votre dynamisme, Madame la présidente, pour que la chambre de Nantes prenne toute sa part à ce temps fort de la vie de nos juridictions.

Il est bien des domaines où apparaît l'importance capitale, pour les juridictions financières, de se doter d'un corpus commun de règles cohérentes, règles que chaque chambre régionale des comptes conserve la possibilité de décliner de manière adaptée au plan local, dès lors que cette déclinaison peut être le gage d'une efficacité accrue :

J'en distinguerai deux en particulier.

Le premier concerne l'institution, par la loi de finances rectificatives pour 2004, d'une prescription extinctive de la responsabilité des comptables publics ; **le second** concerne la mise en place, en application de la nouvelle loi organique sur les lois de finances, d'un cadre budgétaire rénové des juridictions financières.

La loi de finances rectificatives pour 2004 a institué, comme vous le savez, une prescription extinctive de responsabilité au bénéfice des comptables publics dont les comptes n'auront pas été examinés par le juge financier dans le délai de six ans qui suit leur production.

Autrement dit, le comptable sera désormais **de droit** déchargé de sa gestion pour les comptes qui n'auront pas été jugés par le juge financier dans ce délai raisonnable.

Cette disposition doit amener les chambres régionales et territoriales des comptes à repenser la programmation de leur activité juridictionnelle et à s'interroger sur leurs priorités de contrôles.

Cette programmation, vous l'avez souligné, Madame la présidente, il y a un instant, doit être utile et tenir compte de la réalité.

Il n'est pas envisageable, en effet, de continuer, comme aujourd'hui, à juger et apurer systématiquement **tous** les comptes, au détriment parfois, il ne faut pas s'en cacher, de la qualité du contrôle.

Il faut désormais viser une programmation sélective des collectivités et organismes à contrôler, en fonction, bien entendu, des enjeux financiers qu'ils représentent mais aussi des risques qui y sont attachés ou d'autres critères préalablement définis par la chambre.

Vouloir tout juger, c'est s'exposer à un double risque : celui, lié à tout apurement accéléré, de passer à côté, sinon d'irrégularités, du moins de difficultés significatives rencontrées par le comptable ; celui également de voir la responsabilité du comptable s'éteindre du fait de la prescription.

Or, les décharges et quitus acquis par le fait de la prescription devront demeurer l'exception, au moins pour les collectivités locales.

Une excellente occasion nous est donc donnée là de repenser notre mission juridictionnelle à laquelle, je veux le souligner avec force, je reste très attaché.

D'autant plus attaché que cette mission correspond, je crois, à une forte attente des élus locaux. Dans bien des cas, les jugements sont en effet les seuls actes que les chambres des comptes notifient aux ordonnateurs élus, la seule trace du lien qui s'est tissé. Il serait donc particulièrement mal compris de leur part que les chambres abandonnent ce terrain de contrôle.

Ce qu'il nous faut définir aujourd'hui, ce sont les lignes directrices communes de cette programmation sélective en même temps que les principes d'une harmonisation plus poussée des procédures juridictionnelles des CRTC.

Et c'est dans le respect de ces principes communs, dont je tracerai les grandes lignes avant la fin de l'année, que chaque chef de juridiction arrêtera son programme de contrôle, dont il conservera, bien entendu, l'entière responsabilité.

Le second domaine qui, au sein d'un cadre harmonisé propre aux juridictions financières, doit pouvoir laisser place aux initiatives locales, concerne la mise en place des nouvelles procédures découlant de la LOLF.

Comme nous l'a rappelé M. le Commissaire du Gouvernement, la Cour et les CRTC relèvent dorénavant, au sein de la mission « conseil et contrôle de l'État », d'un programme unique, dont j'ai ardemment défendu le principe et qui nous vaut aujourd'hui de bénéficier tout à la fois d'une garantie renforcée de notre indépendance et de la reconnaissance de l'unité des juridictions financières.

Les juridictions financières vont donc jouir, à compter du projet de loi de finances 2006, d'une plus grande indépendance dans leur gestion. Cette indépendance va se traduire de différentes manières :

D'ores et déjà, un projet de décret, soumis à l'avis du Conseil supérieur des CRC en septembre dernier, institue les présidents de CRC ordonnateurs secondaires de leur juridiction.

De ce fait, chaque président disposera de la faculté de gérer, de manière autonome, ses crédits de fonctionnement -hors rémunérations- et ses crédits d'investissement pour les opérations de petite et moyenne envergure.

De surcroît, la nouvelle organisation budgétaire des juridictions financières introduira davantage de souplesse dans la gestion des crédits : en effet, chaque CRTC bénéficiera de son propre cadre de gestion budgétaire ou « budget opérationnel de programme », ce qui laissera à chaque président la possibilité de redéployer ses crédits d'une action vers une autre, d'arbitrer entre fonctionnement et investissement, bref de gérer au plus près et de la manière la plus efficiente le budget de sa juridiction.

Mais au-delà de la nouvelle organisation budgétaire qui se met en place, c'est aussi et surtout une nouvelle conception de l'efficacité de l'action publique qui est promue.

Des objectifs précis et quantifiables sont désormais assignés à nos juridictions et les effets de nos actions, comme de toute autre action publique, devront pouvoir être mesurés et évalués.

Il nous a d'abord fallu définir des objectifs communs à la Cour et aux CRTC. C'est chose faite :

Les juridictions financières contribuent au respect de la régularité et de la fiabilité des comptes publics ; elles contribuent à la performance de la gestion publique ; elles s'assurent que l'information des responsables nationaux et locaux ainsi que des citoyens sur la gestion et le fonctionnement des organismes publics est de qualité ; enfin, elles cherchent à améliorer l'efficacité des fonctions de soutien.

A chacun de ces objectifs correspond une action et je sais gré à Monsieur le Commissaire du gouvernement de nous avoir tout à l'heure présenté les résultats de l'activité passée de la juridiction ventilés par action, préfigurant ainsi l'organisation qui sera la nôtre dès 2006.

A l'appui de ces objectifs, des indicateurs ont été mis en place, qui sont, eux aussi, communs à toutes nos juridictions.

Cette communauté d'intérêts, cette cohésion des juridictions financières sont l'un des fondements de leur rayonnement institutionnel. J'y suis donc particulièrement attaché.

Mais elles ne font pas obstacle –loin s'en faut- à la mise en œuvre d'actions locales singulières et novatrices, dès lors que –je répète la règle- ces actions permettent d'accroître l'efficacité de nos juridictions.

C'est bien l'esprit de la loi organique qui tend à responsabiliser davantage les gestionnaires publics, à substituer à une culture de moyens une culture du résultat et enfin, à obliger tout agent public à rendre compte au citoyen de son administration.

Dans ce dispositif, quelques initiatives récentes de chambres régionales méritent que l'on s'y attarde un instant, tant elles prouvent que toute proposition innovante au service d'objectifs clairement définis peut être un puissant moteur d'efficacité et de motivation.

Je n'en citerai que deux : **la première**, c'est la création d'une « cellule d'appui » à la mise en place de la LOLF dans les chambres régionales, à l'initiative du président de la chambre des comptes de Lorraine, à qui je veux dire ici ma gratitude, pour la qualité des travaux qu'il a menés sur le sujet.

Cette « cellule », constitué de magistrats et de greffiers issus des trois chambres ayant expérimenté, tout au long de l'année 2005, le dispositif de « projet » puis de « rapport annuel de performances », s'est donné pour mission d'aider l'ensemble des CRTC à surmonter les difficultés pratiques qui peuvent surgir à l'occasion de l'établissement de ces projets ou rapports.

Elle a produit et diffusé un « mode d'emploi des indicateurs de performance » ; elle assure un soutien téléphonique précieux ; elle organise enfin des réunions interrégionales d'informations et d'explications à destination de toutes les chambres.

Ces actions de soutien et d'harmonisation des pratiques n'ont d'ailleurs pas empêché des présidents, individuellement, d'enrichir leur projet annuel de performances d'indicateurs à usage interne, qui viennent utilement apporter un éclairage complémentaire sur la gestion de leur juridiction.

Il s'agit là d'une initiative que je veux encourager : meilleure sera la connaissance que nous avons de nos délais, de notre activité, des moyens que nous y consacrons, bref, de notre performance, plus efficaces seront les mesures de correction ou d'amélioration de notre action qui pourront être mises en place.

Le **second exemple** d'initiative locale réussie que je souhaite souligner est celui de la coopération fructueuse qui a su se mettre en place çà et là, entre chambres régionales des comptes, autour de centres d'intérêt communs.

Parmi elles, la chambre des Pays de la Loire et celle de Bretagne, dont je salue le président ici présent, comme je salue les présidents Le Foll et Prat, ont été les artisans d'un rapprochement destiné à confronter leurs approches du contrôle –sur les chambres de commerce et d'industrie par exemple- et à concevoir, de concert, des formations adaptées spécifiquement à leur programme de contrôle.

Cette volonté d'échanger les expériences, de rapprocher les hommes, d'harmoniser les pratiques, d'œuvrer à une plus grande unité des juridictions, cette volonté disais-je, ne concerne pas les seules chambres régionales, mais l'ensemble des juridictions financières.

La coopération étroite déjà instituée entre la Cour et les CRTC est ainsi appelée à se renforcer encore davantage.

Comment s'en étonner ? Il est désormais peu de politiques publiques qui ne nécessitent l'intervention conjuguée des collectivités territoriales et de l'Etat.

Qu'il s'agisse d'éducation, de santé publique, de formation professionnelle, d'action sociale, d'aménagement du territoire, d'environnement, de transport ou d'autres domaines encore, les politiques sont de plus en plus nombreuses qui sont définies par le pouvoir central mais mises en place et financées par les collectivités territoriales. La loi du 13 août 2004 est venue augmenter encore les compétences transférées aux collectivités, notamment dans les domaines des aides économiques, de la voirie, des ports et aéroports ou encore du logement social, pour ne citer que l'essentiel.

Le champ de contrôle des CRC s'en trouve sensiblement élargi. Et il ne saurait y avoir d'évaluation performante des politiques publiques sans une collaboration renforcée entre la Cour et les chambres, sous forme d'enquêtes communes.

Ces enquêtes communes constituent un outil unique d'évaluation des politiques, au service du Parlement, au service de tous les acteurs publics et élus concernés et, au final, de l'ensemble des citoyens.

La chambre des Pays de la Loire a d'ailleurs apporté une contribution particulièrement utile à plusieurs enquêtes récentes, l'une consacrée à la politique en faveur des personnes âgées dépendantes, dont les résultats ont été rendus publics hier, l'autre consacrée à l'intercommunalité, qui sera présentée le 23 novembre.

D'ores et déjà, dans un double souci d'équité et d'efficacité, j'ai décidé que les chambres régionales seraient mieux associées à la médiatisation de ceux des travaux auxquels elles ont participé.

A l'occasion de la publication du rapport sur l'intercommunalité, les CRTC seront invitées à tenir des conférences de presse de présentation et d'explication, simultanément à celle qui sera organisée au plan national.

Elles pourront, à cette occasion, insister sur les observations qu'elles ont pu recueillir dans les collectivités ou organismes situés dans leur ressort. Je laisse évidemment chaque chambre juge de l'opportunité et des modalités de cette présentation.

Le déroulement de ces enquêtes communes devrait désormais être facilité et la procédure qui leur est applicable sera clarifiée et assouplie, grâce à l'entrée en vigueur de l'ordonnance du 6 juin 2005, qui prévoit la possibilité de créer une formation commune aux juridictions. Cette formation comptera -et c'est là son originalité- à la fois des magistrats de la Cour et des magistrats de CRC, qui, selon les termes du décret d'application devant être publié avant la fin de l'année, seront tous membres délibérants.

Il s'agit là d'une avancée manifeste, dont il résultera, je n'en doute pas, une efficacité accrue de nos travaux.

Si les chambres régionales et territoriales des comptes participent ainsi de plus en plus activement à l'évaluation des politiques publiques et alimentent une bonne partie des rapports publics particuliers que publie la Cour, elles doivent également contribuer davantage au rapport public annuel.

Je voudrais, en tout cas, les y inviter énergiquement.

Je souhaite en effet rappeler que le rapport public, qui constitue un moment fort de la vie de nos juridictions, ne saurait donner de vision complète de notre activité sans un nombre raisonnable d'insertions émanant des chambres régionales et territoriales des comptes, et consacrée aux collectivités territoriales ou à leurs satellites.

Qu'elles concernent une seule collectivité ou qu'elles retracent, sous la forme de synthèses thématiques, les pratiques de plusieurs collectivités, ces insertions sont nécessaires et participent de la richesse et de la diversité du rapport public.

La publication de telles insertions a pu être interprétée, à tort, comme une volonté des juridictions financières de « clouer au pilori » tel ordonnateur ou tel comptable. Il n'en est rien.

Ce dont il s'agit, c'est, à partir de pratiques contrevenant aux textes en vigueur ou caractéristiques d'une mauvaise gestion des deniers publics, dont il apparaît qu'elles peuvent ne pas être isolées, de donner aux collectivités les moyens d'un retour à la norme et au meilleur rapport coût-efficacité.

Il doit être bien entendu que la Cour et les chambres ne cherchent pas à se constituer un « tableau de chasse ». Ce qu'elles veulent, c'est aider les agents publics à trouver le chemin de l'efficacité et de l'efficacé.

J'ai donc invité les présidents de CRTC à transmettre systématiquement à la Cour toute proposition d'insertion qui serait emblématique de dysfonctionnements graves ou récurrents. Je veux vous assurer qu'elles seront examinées avec toute l'attention qu'elles méritent.

Mais plus encore que l'observation en tant que telle, c'est la suite qui lui est réservée qui est, à mes yeux, essentielle.

Or, si les travaux de la Cour et des chambres régionales sont connus et, souvent, abondamment commentés par la presse, qu'elle soit nationale ou régionale, en revanche, les suites réservées à nos contrôles restent encore trop confidentielles, tant il est vrai que les désordres initiaux retiennent davantage l'attention de nos concitoyens que les régularisations intervenues.

Les redressements consécutifs à nos interventions existent pourtant bel et bien. On ne saurait en vouloir à l'opinion de les ignorer puisque nul ne l'en informe. Aussi, l'une des priorités que j'ai fixées à nos juridictions est de s'assurer, systématiquement, de la réalité et de l'efficacité des mesures prises par les organismes contrôlés à la suite de nos observations.

Surtout, j'ai souhaité qu'une partie du rapport public annuel de la Cour soit désormais consacrée à ces suites et permette ainsi à chacun d'apprécier la pertinence et de l'efficacité de la Cour et des chambres régionales des comptes.

Quand il s'agit de **suites de nature administrative**, des remises en ordre sont observées, soit rapidement après la fin du contrôle, voire pendant son déroulement même (c'est plus fréquent qu'on ne le croit), soit plus tardivement, quand les réorganisations nécessaires sont lourdes à mettre en œuvre. Nous veillerons dorénavant à le faire savoir.

Mais les **suites juridictionnelles** de nos interventions sont, également, mal connues, -en dépit de la publication de nombre de nos jugements-, et beaucoup s'interrogent sur l'efficacité réelle de ce dispositif juridictionnel.

Je ne parle pas ici du régime de la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics, qui, même s'il peut et doit être amélioré, -et c'est d'ailleurs le sens d'une réforme qui en discussion avec le ministre des finances- fonctionne de manière relativement satisfaisante.

Je veux parler du régime de la responsabilité des ordonnateurs, pour le moins lacunaire, et qu'il convient de repenser en profondeur.

Cette question n'est pas uniquement de nature technique ou juridique : elle intéresse directement le citoyen. Le contribuable, en effet, admettra de moins en moins -dans le contexte de responsabilisation accrue créée par la LOLF-, que les irrégularités et les fautes de gestion ne soient pas sanctionnées.

Or, entre l'absence de sanctions, peu acceptable par l'opinion publique et les sanctions pénales, trop souvent traumatisantes, une voie médiane existe, offerte par la Cour de Discipline Budgétaire et Financière, qui réserve, aux infractions commises par des agents publics en matière de finances publiques, des sanctions spécifiques.

Qu'on ne s'y trompe pas : dans le nouveau contexte budgétaire de responsabilisation accrue des ordonnateurs, le choix est entre la Cour de Discipline Budgétaire et Financière et le juge pénal.

Or personne ne souhaite une pénalisation accrue des actes irréguliers de gestion publique. La Cour de discipline budgétaire et financière doit donc trouver toute sa place dans le dispositif.

Et pour trouver sa place, il faut qu'elle fonctionne de manière efficace, en sanctionnant ceux des ordonnateurs qui auront méconnu les règles relatives à l'exécution des recettes ou des dépenses publiques ou commis de graves fautes de gestion. C'est l'une des conditions d'une gestion publique améliorée et mieux comprise, non seulement des justiciables, mais plus largement, des citoyens.

Il reste qu'aujourd'hui, la CDBF est une institution méconnue des justiciables, trop peu fréquemment saisie, et dont l'efficacité s'est amoindrie au fil du temps. Or, cette juridiction originale -la seule juridiction administrative à caractère répressif-complète de manière essentielle et cohérente l'action de la Cour et des CRTC.

Je n'ai pas besoin de rappeler devant vous, Madame la présidente, qui avez assuré avec beaucoup de détermination les fonctions de Secrétaire général de la Cour de discipline, les mérites de cette juridiction injustement boudée.

Mais, alors que son organisation et ses procédures viennent d'être modifiées par le décret du 17 juin 2005, j'ai décidé de donner à cette institution, associée à la Cour, un nouvel élan.

Le décret, qui assouplit ses règles de fonctionnement, constitue **la première étape d'une réforme** que je souhaite plus large, visant à donner à la Cour de discipline les moyens d'une efficacité accrue.

Dans ce nouveau cadre réglementaire, plusieurs dispositions devraient améliorer sensiblement le fonctionnement de la Cour de discipline budgétaire et financière : en particulier, sa composition a été élargie, puisqu'elle est passée de 6 à 12 membres, certains délais ont été réduits, des suppléants sont désormais nommés, ce qui devrait empêcher toute possibilité d'auto dessaisissement pour quorum insuffisant - cas de figure qui n'est pas, hélas, que théorique – enfin le vivier des rapporteurs s'est enrichi, puisqu'ils peuvent maintenant être désignés parmi les conseillers de CRTC et ceux des tribunaux administratifs et de cours administratives d'appel.

Déjà, nombreux sont les conseillers de CRC ayant quelque appétence pour les missions juridictionnelles à avoir fait acte de candidature comme rapporteurs auprès de la Cour de discipline. Je les en remercie.

Il est en effet crucial que nous puissions disposer, notamment au sein des juridictions financières, de rapporteurs nombreux et compétents.

La **deuxième étape** de la rénovation de la Cour de discipline budgétaire et financière passe par la nécessaire augmentation du nombre de déférés.

En effet, si le nombre de saisines de la Cour est aujourd'hui si bas, c'est parce que ceux qui la connaissent ne croient plus en son efficacité alors que d'autres la connaissent mal, voire pas du tout.

Un effort particulier d'information et de sensibilisation doit donc être déployé à destination des magistrats des juridictions financières mais aussi des futurs hauts fonctionnaires et des membres des autres corps de contrôle. Nous y veillerons.

Enfin, la **troisième étape** de ce dispositif de rénovation consiste à tout mettre en œuvre pour réduire les délais actuels d'instruction et de jugement. Ces délais, aujourd'hui trop longs, présentent, en effet, le triple inconvénient de causer du tort au justifiable, de décrédibiliser la juridiction et d'affaiblir le pouvoir dissuasif des sanctions qu'elle prononce.

Une réorganisation interne est déjà engagée, qui permettra à la CDBF de fonctionner dans des délais raisonnables, compatibles avec une justice efficace.

J'ajoute que, si nous voulons ranimer cette juridiction, il faut la faire connaître et veiller, notamment, à la publication systématique, dans des revues spécialisées, de ses arrêts commentés.

J'ai évoqué, il y a un instant, quelques unes des conséquences de la mise en œuvre de la LOLF sur le cadre budgétaire applicable dorénavant aux juridictions financières.



Je ne voudrais pas conclure mon propos sans évoquer les conséquences, pour les personnels des CRTC, de cette indépendance progressive des juridictions financières, indépendance qui soulève, je le sais, des questions légitimes, concernant le devenir professionnel des agents administratifs et des assistants de vérification, en particulier ceux d'entre eux actuellement mis à disposition des juridictions financières par le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.

Je veux aujourd'hui les rassurer.

J'ai demandé au Secrétariat général de la Cour des comptes d'évaluer, dans des délais rapprochés, en relation avec les organisations syndicales, les conséquences, pour les personnels, de l'indépendance de gestion des juridictions financières, d'identifier les difficultés et de me faire des propositions de réforme correspondantes, notamment pour ce qui concerne le statut des personnels.

Je n'ignore pas que des problèmes complexes devront être traités et que de nombreux points mériteront d'être examinés attentivement. Je souhaite cependant que chacun prenne clairement conscience que l'objectif poursuivi est d'assurer aux CRC, dans notre nouveau contexte institutionnel et budgétaire, les moyens qui leur permettent de remplir leurs missions, de manière à la fois efficace et sereine.

C'est bien là un autre des nombreux défis qu'il nous faut relever.

Je vous remercie de votre attention.

Audience solennelle du 7 mars 2007
et
inauguration de l'exposition itinérante relative
au bicentenaire de la Cour des comptes
et au 25^{ème} anniversaire des chambres régionales des comptes



Allocution prononcée par Philippe Séguin

Monsieur le préfet de région,
Messieurs les préfets,
Monsieur le Ministre et Premier président honoraire, Mesdames et Messieurs les
parlementaires,
Mesdames et Messieurs les élus des collectivités territoriales,
Mesdames et Messieurs les magistrats, hauts fonctionnaires, responsables
universitaires et officiers supérieurs,
Mesdames, Messieurs,

Je souhaiterais avant tout associer mes remerciements personnels à ceux que vous a déjà adressés Mme la Présidente de Kersauson.

Merci d'abord à vous, M. le Préfet, de nous accueillir en ce lieu qui unit nos histoires respectives. Destiné à la chambre des comptes de Bretagne à la fin du dix-huitième siècle, ce bâtiment est aujourd'hui occupé par le représentant de l'Etat. On imagine les sentiments de nostalgie que nous en éprouvons... Mais voilà qui signifie, aussi et surtout, que le souci du service public a toujours hanté ces murs. C'est assez dire enfin, et votre invitation en est la preuve, que nos liens restent étroits et vivants.

Merci également à vous, Mesdames et Messieurs, d'honorer par votre présence la chambre des Pays de la Loire, et au-delà, les juridictions financières dans leur ensemble. Participer à cette inauguration est d'autant plus méritoire que vous n'ignorez pas que j'allais ajouter un discours à ceux de la séance solennelle.

Mais vous l'avez bien compris et cela explique probablement votre indulgence : nous fêtons aujourd'hui un double anniversaire : le bicentenaire de la Cour des comptes et les vingt cinq ans des chambres régionales et territoriales des comptes.

Encore que..., lorsque la Cour déclare avoir 200 ans et que les chambres en affichent 25, elles jouent les coquettes en se rajeunissant singulièrement. En réalité, leurs racines communes plongent au plus profond de l'histoire médiévale.

Comme vous pourrez le constater dès le début de cette exposition, que je suis venu vous présenter, l'idée d'un contrôle permanent des comptes est née au XIIème siècle, mais de l'autre côté de la Manche. Quand la Normandie, où cette vérification avait fait souche, cessa d'être anglaise, Philippe Auguste en maintint le principe et l'étendit à l'ensemble du royaume. Des chambres des comptes se mirent ainsi en place, progressivement, dans les grandes provinces de France.

Elles allaient veiller des siècles durant à la conservation et au bon usage du patrimoine « public », jusqu'en 1791 très précisément, date à laquelle les révolutionnaires, sans doute échaudés par le comportement d'une autre juridiction, le Parlement, décidèrent de les supprimer. C'était ce qu'on n'appelait pas encore un dommage collatéral. L'exposition retrace cet itinéraire, qui passera ensuite par la refondation en 1807 par Napoléon d'une Cour des comptes unifiée et la création en 1982, à la faveur de la décentralisation, des chambres régionales et territoriales.

En ce jour, c'est à la chambre des Pays de la Loire que nous souhaitons un bon anniversaire, sans oublier qu'elle fut d'abord et pendant des siècles, celle de Bretagne, avant que les nécessités administratives ne viennent troubler ce qu'on avait considéré jusqu'alors comme des évidences géographiques. Difficile de dater précisément son avènement, en raison notamment de l'incendie qui ravagea les archives et que l'on situe vers 1432. Née sans doute à la fin du quatorzième siècle, la chambre était une émanation de la Cour ducal. Les gens de comptes étaient alors itinérants, tout comme les membres du Conseil du Duc. Ils le suivaient dans ses déplacements et étaient chargés de percevoir les revenus du domaine et l'impôt, de les comptabiliser et d'en

suivre l'emploi. Plus encore : ils eurent pour mission en des temps où les populations étaient décimées par les épidémies, et notamment par la peste, de recueillir sur place les doléances et d'accorder des exonérations sur instructions personnelles du Duc, lesquelles, ont souligné tous les historiens, étaient empreintes d'un grand souci de justice fiscale. Cela dit, il fallait bien déposer les comptes quelque part... Ce fut tour à tour à Redon, à Auray, à Muzillac puis à Vannes en 1369, et enfin à Nantes même, à partir de 1493.

Un an après son mariage avec Anne de Bretagne, le roi Charles VIII confirma les attributions, compétences et privilèges de la Chambre des comptes de Bretagne et Aime en fit de même en 1498 à la mort de son époux.

L'acte d'Union allait être pour la chambre le point de départ d'une longue période de défiance, voire de rébellion ouverte tant envers Paris que Rennes.

Et il faudra attendre le dix-septième siècle, pour que la chambre entretienne des relations plus apaisées avec le Parlement et les Etats bretons d'une part, avec le Roi, d'autre part...

La chambre avait d'abord été installée au Couvent des Cordeliers, avant d'occuper la « maison de Montfort ». Elle bénéficia ensuite des bonnes grâces de François I^{er} qui lui fit construire le bâtiment de sa première implantation. Deux siècles plus tard, l'édifice se trouvait dans un tel état de vétusté, que sa reconstruction fut prévue dans le cadre du plan d'embellissement de Nantes. C'est l'architecte Jean-Baptiste Ceineray qui s'attela à cette tâche et la première pierre fut posée le 6 septembre 1763.

Les travaux ayant pris beaucoup de retard, la chambre ne put s'installer dans le superbe édifice, où nous nous trouvons réunis, qu'en 1782. Ce fut une nouvelle occasion d'affirmation identitaire : les Etats exigèrent que l'écu de Bretagne fût accolé non à la façade donnant sur la rivière, mais sur celle ouvrant sur la ville, uniquement destinée à l'origine à accueillir les écus royaux.

Le séjour en ces lieux allait durer moins de 10 ans.

La chambre de Bretagne fut supprimée, comme les autres et l'administration départementale s'y installa le 30 juin 1791.

En 1807, donc, c'est la Cour des comptes qui ranime les cendres, ou plutôt les braises, des chambres des comptes. 175 ans plus tard, elle passera le flambeau des comptes des collectivités locales en 1982 aux chambres régionales, chargées par le législateur d'exercer un contrôle a posteriori de l'action des collectivités locales désormais libérées du contrôle a priori.

C'est donc bien à une renaissance plutôt qu'à une naissance, que l'on assiste en 1982. Certains d'entre vous se souviennent sans doute de l'installation rue de l'Arche sèche. La chambre, après plusieurs déménagements, se retrouva finalement dans les locaux qui sont désormais les siens, rue Paul Bellamy, qui fut maire de Nantes de 1910 à 1928, et président de l'Association des maires de France, association elle-même créée

en 1907, par un autre maire nantais, Paul-Emile Sarradin. Cette localisation fut l'heureux présage des relations fructueuses, qu'allait entretenir la chambre avec les élus locaux.

C'est René Bouet qui a tenu la chambre sur les fonds baptismaux de la décentralisation, avec le renfort en 1983 de six conseillers, d'un secrétaire général de deux assistants de vérifications et de quatre agents administratifs. Que ces pionniers qui ont fait la chambre et dont certains en sont encore membres, soient remerciés pour leur esprit d'initiative et d'entreprise. Un même esprit a d'ailleurs continué à animer l'action des présidents Gilles Cazanave et Charles Deconfin qui, à trois années d'intervalle, ont également quitté l'île de la Réunion pour présider au devenir de la chambre de Nantes. Bertrand Schwerer, aujourd'hui à Marseille, a, à son tour, dirigé la chambre de 1999 à 2004. Ces présidents, ont su créer, conserver et renforcer le dynamisme de cette chambre.



Ce dynamisme, Catherine de Kersauson l'incarne aujourd'hui, avec les 61 personnes qui composent son équipe et œuvrent à l'examen des comptes et de la gestion des collectivités et organismes publics de la région. Après une période de relative stabilité des équipes de magistrats, de nombreux changements ont émaillé ces deux dernières années : la présidence, les trois présidences de section et le commissariat du gouvernement ont changé de titulaires. Ces changements ont, dans

une moindre mesure, également affecté les magistrats et les personnels administratifs.

La chambre a profité de ce renouvellement pour initier une démarche de projet, se traduisant notamment par une révision de ses méthodes de travail. Cette entreprise démontre que la chambre, alors qu'elle est désormais une institution connue et reconnue, ne cesse pourtant de se préoccuper d'améliorer son efficacité. Je tenais à cet égard à remercier chacun de ses membres et bien sûr sa présidente de cet effort collectif, toujours soutenu.

La courte histoire qui a été écrite en un quart de siècle est déjà une belle histoire. Elle s'inscrit dans celle de l'ensemble des CRTC. En vingt-cinq ans, ce qui est une gageure à l'échelle du temps administratif et dans un contexte d'accélération sans précédent de la décentralisation, les juridictions financières ont répondu à un défi qu'il n'était pas si évident de relever. Elles sont devenues utiles et légitimes.

Cela dit, je rassure nos invités : nous n'avons pas l'intention de nous contenter de nous autocélébrer. Et ce d'autant moins que les circonstances auront voulu que ce double anniversaire coïncide avec l'ouverture d'une nouvelle phase de l'histoire des juridictions financières, marquée par un nouveau positionnement, de nouvelles compétences, de nouveaux défis.

Nos lointains prédécesseurs avaient un précepte qui tenait en trois mots : « Ouvrez et voyez ». Ouvrez les comptes et voyez tout ce qu'ils ont à nous dire... Cette vieille devise résume à elle seule l'ambition et l'exigence de la vocation commune des juridictions financières. L'ambition qui est d'éclairer le souverain - aujourd'hui le citoyen -, de clarifier à son attention les présentations budgétaires, de « démystifier » les comptes, et de faire la lumière sur les conditions de l'action administrative et sur ses résultats.

Une devise qui nous dit aussi l'exigence de notre mission : une exigence de rigueur, de technicité et d'impartialité, construite sur une seule et même matière première : les comptes.

La réforme budgétaire et comptable de l'Etat -la LOLF, pour parler comme tout le monde, en confiant à la Cour deux nouvelles missions, la certification des comptes de l'Etat et l'évaluation de la performance des ministères, l'a confortée dans sa vocation première et originelle. C'est encore et toujours à partir des comptes que nous déclinons nos différentes compétences : nous jugeons leur régularité, nous certifions leur sincérité et leur fidélité à la réalité financière, et ensuite, à partir de ce que les comptes nous disent sur la gestion, nous évaluons l'efficacité et l'efficience des politiques publiques. Nous le faisons pour l'Etat et pour la Sécurité sociale. C'est assez dire que ces compétences s'imbriquent et qu'elles s'enrichissent mutuellement.

Si les chambres régionales, pour leur part, ne sont pas appelées dans l'immédiat

à certifier les comptes des collectivités territoriales, elles n'ont pas attendu la LOLF pour examiner leur fiabilité et leur sincérité.

Et tout comme la Cour, au-delà de la mise au jour des irrégularités et des dysfonctionnements administratifs, elles ont désormais une même ambition : apporter aux responsables politiques l'expertise indispensable pour une plus grande efficacité administrative.

Nous sommes donc bien unis par une même mission.

Dès lors, l'unité des juridictions financières apparaît dans toute sa nécessité. Elle est plus qu'un slogan, elle est un principe d'action. En tout cas, c'est bien l'objectif qui guide ma propre action.

Les membres de la chambre le savent bien. Ils savent que j'ai tenu à ce que la Cour et les chambres régionales soient réunies dans un même programme budgétaire, qu'elles aient les mêmes objectifs et les mêmes indicateurs, et qu'elles marchent ainsi côte à côte dans une démarche partagée d'amélioration de leurs performances. Ils savent également les actions menées pour rapprocher nos statuts. Ce sont ainsi des corps communs à la Cour et aux chambres qui ont d'ores et déjà été créés pour les personnels de catégorie B et C. Ils permettront une plus grande mobilité et une harmonisation vers le haut des régimes indemnitaires. Les magistrats des chambres verront également à partir de la présente année leur condition améliorée en juste contrepartie des efforts accomplis.

Mais nous n'avons pas l'intention de nous arrêter là et la réflexion se poursuit pour un rapprochement plus étroit encore.

Rien n'est plus nécessaire puisque l'objet et l'objectif de nos contrôles n'ont jamais été aussi proches, jamais été aussi imbriqués, du fait que l'Etat et les collectivités territoriales ont de plus en plus de compétences partagées.

Depuis leur naissance ou presque, les chambres régionales des comptes apportent leur contribution au rapport public.

De même, de nombreux rapports particuliers tels celui relatif aux personnels des établissements publics de santé ou à l'intercommunalité, sont le fruit d'un travail pensé, réalisé et rendu public par l'ensemble des juridictions financières.

La première des formations de délibéré communes à la Cour et aux chambres devrait d'ailleurs être mise en place d'ici peu pour l'enquête de suivi sur les personnes âgées dépendantes. D'autres, je l'espère, suivront rapidement.

Cela dit, on ne m'en voudra pas de m'efforcer de corriger une erreur d'appréciation très fréquente s'agissant des juridictions financières. On pense qu'elles sont là, seulement, pour dénoncer, vilipender, épingleur ou clouer au pilori. Bref, on croit trop souvent qu'elles ne cherchent qu'à se constituer un tableau de chasse.

En vérité, la Cour et les chambres -et plus que jamais depuis la LOLF- ont un

devoir : celui d'être utiles.

Elles sont là pour contribuer à l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des administrations. C'est dire qu'elles ne doivent surtout pas se satisfaire du rôle de juge ombrageux, sourcilieux, et procédurier qui, de temps en temps, une fois par an, sort de son antre, gronde, tonne et fulmine.

La Cour et les chambres doivent être au quotidien un levier de réforme pour l'administration et les collectivités territoriales. Elles doivent dialoguer et pas seulement juger ; elles doivent écouter et recommander plus encore que censurer ou sanctionner.

Leur action, elles la conduisent en s'adressant à trois interlocuteurs :

- le Gouvernement, les élus locaux et leurs administrations, qu'elles contrôlent et qu'elles conseillent au vu des constats réalisés lors de ses investigations ;

- notre deuxième interlocuteur est le Parlement. La Cour l'assiste dans sa mission constitutionnelle de contrôle ;

- mais c'est surtout à l'ensemble des citoyens, enfin, que les juridictions financières doivent une information régulière sur les finances publiques. Ils sont également le dernier recours lorsqu'il apparaît qu'il n'est pas d'autre moyen pour lever les obstacles ou la résistance aux évolutions ou aux réformes nécessaires.

Les travaux des juridictions financières s'adressent à ces trois interlocuteurs, et parmi ces travaux le rapport public rédigé à titre principal à l'intention du citoyen a une place essentielle. Rien d'étonnant à cela : depuis 200 ans, le rapport public n'a cessé d'être du au souverain. En 1807, ce souverain était l'Empereur ; aujourd'hui c'est la communauté des citoyens.

Nous nous réjouissons beaucoup que le 22 janvier, au terme de la séance solennelle de la Cour des comptes, le Président de la République ait fait sienne cette manière de voir et qu'il ait rappelé avec force que pour mener à bien sa mission, la Cour devait être indépendante et au service, tout à la fois, du Parlement, du Gouvernement et des citoyens. L'indépendance est en effet, s'agissant à la fois de la Cour et des chambres, la condition sine qua non de notre utilité.

Le rapport public de 2007 - dont il est bien spécifié désormais qu'il est le rapport public de la Cour et des chambres régionales des comptes - porte la marque de ce souci d'utilité. On ne s'étonnera pas qu'ainsi, plus que par le passé, il sache saluer les progrès réalisés et ne s'en tienne plus au simple inventaire de ce qui ne fonctionne pas. De même, on ne s'étonnera pas de la part croissante que prend l'examen des suites réservées aux précédentes interventions. Cette formule avait été inaugurée pour la Cour, vous vous en souvenez, l'an dernier : il s'agit soit de prendre acte du fait que satisfaction a été donnée à la Cour, soit de repartir à la charge.

Mesdames, Messieurs,

Nous aurons dès cette année, bien des défis à relever. Je sais - je le répète - que la chambre des Pays de la Loire a déjà fait beaucoup pour y contribuer et je sais pouvoir compter sur elle dans l'avenir comme je sais pouvoir compter sur l'ensemble des chambres régionales.

Que cette exposition soit donc le témoignage de leur détermination et qu'elle contribue à les faire mieux connaître.

Je vous remercie de votre attention.



Conférence à l'Université de Nantes le 22 octobre 2008



Allocution prononcée par Philippe Seguin

Monsieur le directeur de cabinet du Préfet de région,
Monsieur le Trésorier Payeur général,
Monsieur le Vice-Président de l'Université,
Monsieur le Doyen de la faculté de droit et des sciences politiques, et Mesdames
et Messieurs les professeurs,
Cher Monsieur Allaire,
Mesdames, Messieurs,

Je voudrais avant tout remercier l'université de Nantes pour son invitation et pour l'accueil qui m'a été réservé. C'est pour moi un grand plaisir et un honneur de me retrouver parmi vous.

Je suis heureux de revenir à Nantes même si c'est en une journée empreinte de gravité puisqu'elle marque l'anniversaire du sacrifice des otages de Châteaubriant, qu'on a, je crois, célébré, ce matin.

Je connais les liens étroits noués entre la chambre régionale des comptes et l'université de Nantes, sous l'impulsion efficace de son Président, du corps enseignant en droit et en finances publiques et-bien sûr- de Catherine de Kersauson, présidente de la Chambre. Je serais heureux de pouvoir, par ma modeste intervention, contribuer à les nourrir encore davantage.

J'ai cru comprendre que les organisateurs de cette rencontre attendaient de moi soit une conférence dite « d'actualité » soit une présentation consacrée à la Cour des comptes et à son rôle dans la réforme de l'Etat. C'était à moi de choisir. Je vais m'efforcer de répondre en même temps à ces deux attentes, histoire de démontrer que la Cour est rien moins qu'hors du temps...

L'actualité c'est évidemment la crise financière, une crise historique qui malmène bourses, banques, établissements financiers divers et variés, et qui affectera, demain, sans doute, l'ensemble de l'économie.

Mais cette crise est aussi l'occasion d'un retour en force des Etats, d'un retour en force de l'Etat. Après des décennies d'une gestion rythmée au refrain du « moins d'Etat », voilà que l'injonction se retourne : on veut plus d'Etat, plus de régulation, plus de contrôles.

Ce retournement est lourd de conséquences, y compris pour la Cour car elle ne manquera évidemment pas, le moment venu, de contrôler le dispositif de soutien aux banques, mis en place par l'Etat avec l'argent des contribuables. On y verra une nouvelle illustration de l'étonnante plasticité du champ de compétence d'une institution qui, depuis sa création, n'a eu de cesse d'évoluer pour épouser les flux et les reflux de l'intervention publique. Je vais y revenir et cela constituera le premier point de mon intervention.

Mais si la Cour répond aux évolutions de l'Etat, elle a aussi pour ambition de les anticiper voire même de contribuer à les susciter. La Cour n'est pas une institution de contrôle passive, qui se contenterait d'intervenir après coup, après la bataille...Non, elle se veut aussi conseillère et accompagnatrice de réforme. Ce sera, vous l'aurez deviné, le deuxième point que j'aborderai.

L'histoire même de la Cour est indissociable de celle de l'Etat. On peut dire sans crainte de se tromper que la juridiction financière est née avec lui. On ne s'en étonnera pas. Pierre Moinot, membre de l'Académie française le disait : « *l'origine de la Cour est aussi confuse que sa nécessité est claire : tout pouvoir exige un trésor, tout trésor exige un compte, tout compte exige un juge désintéressé* ». De fait les premières mentions d'une chambre des comptes à Paris remontent ainsi au 13ème siècle, aux racines même de l'organisation de l'Etat.

Le rôle de cette première chambre des comptes était de veiller à la conservation du patrimoine public. Il est intéressant de noter qu'assez vite des institutions similaires

furent progressivement créées dans l'ensemble des provinces.

Ces chambres des comptes de l'Ancien Régime connurent néanmoins bien des vicissitudes : elles furent confrontées à la concurrence d'autres cours de justice spécialisées notamment sur le contentieux fiscal. Elles connurent de sérieuses limitations dans leur champ de compétences et, il faut bien le reconnaître, elles accusèrent avec le temps une baisse de régime certaine... Il faut dire qu'à l'époque les charges de magistrats s'achetaient, ce qui constituait d'ailleurs une source de revenus non négligeable pour le pouvoir royal. Ce dernier, lorsqu'il fut à court de ressources, eut même l'idée de multiplier par deux le nombre de charges et de diviser d'autant le temps de travail de chaque magistrat qui n'était plus ainsi appelé qu'à travailler six mois de l'année. En d'autres termes, il y avait les magistrats « automne hiver » et les magistrats « printemps-été »... (je vous rassure, ce n'est plus le cas aujourd'hui...).

En tout cas, ce n'était pas le meilleur moyen d'asseoir la légitimité de ces institutions...

On ne s'étonnera donc pas que les chambres des comptes aient été supprimées par la Révolution, tout comme, d'ailleurs, le Parlement (c'est-à-dire l'institution judiciaire à l'époque).

Le paradoxe fut ainsi d'affirmer dans l'article 15 de la toute nouvelle Déclaration des droits de l'homme le droit des citoyens de demander des comptes sur l'usage fait de l'argent public et de supprimer en même temps les institutions qui auraient permis de concrétiser ce principe.

Il y eut bien des tentatives pour réorganiser le contrôle des comptes selon d'autres modalités inspirées des nouveaux équilibres institutionnels. Le corps législatif triomphait. C'est donc auprès de lui qu'on plaça le nouvel organisme chargé de contrôler les comptes. Il s'agissait d'un « bureau de la comptabilité », dépourvu de toute autonomie et de toute indépendance.

L'inefficacité du système ne tarda pas à faire sentir ses effets et le défaut de contrôle réel sur les comptabilités ouvrit la voie à toutes sortes d'abus. On se rabattit alors sur la solution opposée en créant une « commission de la comptabilité nationale » travaillant pour le pouvoir exécutif. Elle ne réussit pas davantage à faire ses preuves.

Il fallut attendre 1807 pour que soit refondée une juridiction des comptes indépendante, composée de magistrats inamovibles et centralisée.

On ne peut soupçonner Napoléon de n'avoir pas veillé à sauvegarder les prérogatives du pouvoir exécutif. Et pourtant il avait bien dû admettre qu'une juridiction indépendante serait plus utile qu'un office parlementaire ou une simple commission à sa dévotion. Et indépendante, elle le fut... dès lors qu'elle restait discrète sur le domaine réservé de l'Empereur. Mais pour le reste, non seulement elle pouvait, mais elle devait tout dire. L'Empereur voulait tout savoir, y compris sur les dépenses de son entourage immédiat.

La Cour de 2008 porte encore les traces de cette fondation : elle demeure une

juridiction indépendante, à égale distance entre le pouvoir exécutif et législatif ; ses procédures obéissent aux exigences d'une justice impartiale : rien n'est jamais affirmé qui n'ait fait l'objet d'une vérification auprès de la personne contrôlée (ce que l'on appelle la procédure contradictoire) et rien n'est écrit qui n'ait fait l'objet d'une décision collégiale d'un ensemble de conseillers maîtres qu'il s'agisse des arrêts que nous rendons dans le cadre de nos compétences juridictionnelles ou qu'il s'agisse de nos rapports destinés selon le cas, au Gouvernement, au Parlement ou aux citoyens.

Nous faisons d'ailleurs toujours référence lors de nos séances solennelles aux textes initiaux de 1807 et nous portons les mêmes robes qu'à l'époque (à une nuance près : les robes d'alors disposaient d'une traîne dont la longueur dépendait d'ailleurs du grade du magistrat. La révolution démocratique est passée par là et nous avons tous rabattu notre traîne à l'intérieur de nos robes...).

La Cour aurait pu sombrer avec son glorieux fondateur. Il n'en fut rien, bien au contraire. Elle connut un premier essor avec l'affirmation du régime parlementaire au début du 19^{ème} siècle et elle ne cessa ensuite de se développer avec lui. C'est qu'elle remplissait désormais deux fonctions fondamentales, qui sont encore les siennes aujourd'hui : contrôler et conseiller l'administration (sa mission originelle) et assister le Parlement.

Le rapport annuel, qui existait depuis 1808, fut communiqué aux chambres en 1832. C'est dire que l'article 15 de la déclaration des droits de l'homme commençait à prendre corps.

Une nouvelle étape décisive devait être franchie un siècle plus tard avec la publicité du rapport annuel, désormais accessible à tous les citoyens. L'évènement était tout à fait considérable puisque la Cour devenait ainsi l'intermédiaire entre les pouvoirs publics et les citoyens ; c'était désormais à elle qu'il revenait de faire la lumière sur l'action de l'administration et d'en démontrer les forces et les faiblesses.

Ce détour historique montre bien que l'histoire de la Cour est le reflet fidèle de nos institutions. La Cour est née avec l'Etat, s'est affermie avec l'Etat de droit et s'est vue consacrée par l'avènement de la démocratie. Il est symptomatique à cet égard de constater que la publication du rapport annuel n'a connu qu'une seule éclipse : durant le régime de Vichy, le gouvernement d'alors considérant que le citoyen n'avait pas besoin de savoir et que l'élaboration d'un rapport public serait une perte de temps bien inutile...

Depuis lors, la Cour vit au rythme de l'Etat, au rythme de ses réformes.

Au lendemain de la guerre, le rôle de l'Etat se transforme considérablement pour faire face aux défis de la reconstruction et de la modernisation de la France. Il intervient désormais pour réguler l'économie, prend le contrôle des grandes entreprises dans des secteurs stratégiques comme l'énergie ou le transport. Il organise dans le même temps la protection sociale.

Etat régulateur, Etat actionnaire, Etat providence : ce changement de nature du rôle de l'Etat a conduit la Cour à formuler très vite une doctrine *d'universalité* de son

contrôle qui ne peut plus être cantonné aux administrations classiques de l'Etat. Des lois successives vont consacrer sa compétence sur les entreprises publiques, sur les organismes bénéficiant du concours de l'Etat, sur les organismes de sécurité sociale - dernier évènement fondateur s'il en est car la Cour a depuis développé une expertise reconnue en la matière.

Aujourd'hui, la Cour intervient dans tous les domaines où un risque pour l'argent public se fait jour, argent public et même argent du public, car depuis 1996 et le scandale de l'Arc elle est sollicitée pour contrôler l'usage fait des dons du public aux associations caritatives.

Les évènements récents -la création d'une structure juridique de soutien aux banques, l'annonce d'une garantie de l'Etat sur les prêts interbancaires, l'entrée de l'Etat dans le capital de certains établissements financiers -appelleront, à n'en pas douter, des contrôles de la Cour.

La crainte de beaucoup, si j'ai bien compris, c'est qu'après des années de privatisation des profits, on en vienne maintenant à socialiser les pertes aux dépens du contribuable.

C'est pourquoi la Cour ne manquera pas de contrôler les conditions de mise en œuvre de ce dispositif de soutien. Elle a une certaine expérience en la matière. En 2000, elle a publié un rapport sur « *l'intervention de l'Etat dans la crise du secteur financier* » ; elle y analysait les conditions dans lesquelles l'Etat avait apporté son concours financier notamment au Crédit Lyonnais, au Comptoir des entrepreneurs et au Groupe des assurances nationales (le GAN). Elle a contrôlé à cette occasion les structures de *défaisance* mises en place pour isoler les actifs compromis de ces établissements. Elle a formulé de nombreuses critiques à leur encontre, et déjà, elle condamnait les dérives en matière de rémunération et d'indemnités de départ des dirigeants...

La Cour avait même saisi la CDBF qui a condamné en février 2006 deux responsables des établissements en cause. En février 2008, nous sommes d'ailleurs revenus dans notre rapport annuel sur le bilan des défaisances dont le cout est estimé pour le contribuable à plus de 20 milliards d'euros.

C'est forts de cette expertise que les magistrats pourront contrôler les modalités de réponse à la crise financière actuelle.

Ce sera une nouvelle illustration de la volonté de la Cour de continuer à suivre de très près les évolutions de l'Etat, avec une réactivité qu'elle entend encore développer.

Mais la Cour ne se contente pas de suivre le mouvement de manière passive. Elle veut également, je vous l'ai dit, l'anticiper voire contribuer à le susciter.

D'aucuns gardent l'image d'une institution noyée sous des liasses comptables poussiéreuses, qui n'intervient qu'a posteriori, lorsque les jeux sont faits. Cette image ne correspond plus à la réalité. La Cour n'est plus dans une logique de contrôles

tatillons, surplombants, de ces contrôles qui entravent les administrations plus qu'ils ne les aident. Elle n'est plus ce juge qui vitupère, qui censure, qui parle une langue incompréhensible et se contente d'épingler, annuellement, une administration ou une autre.

La Cour se veut aussi conseillère et accompagnatrice de la réforme de l'Etat.

Il n'y a sans doute pas, je vous l'accorde, de concept plus insaisissable que celui de réforme de l'Etat. Très modestement, je le définirais comme l'ensemble des nouvelles règles, des nouvelles pratiques, des réorganisations susceptibles de rendre l'Etat plus efficace, plus économe et mieux à même de répondre aux attentes des citoyens.

La réforme de l'Etat ne date donc pas d'hier. C'est un processus ancien (aussi ancien que l'Etat), continu, permanent et diffus. Mais le processus s'accélère toujours en période de difficultés économiques, lorsque les ressources publiques se raréfient et que les besoins sociaux se font plus pressants.

On notera à cet égard que les grands principes qui structurent aujourd'hui la réforme de l'Etat (les budgets de programme, le pilotage par la performance par exemple) ont émergé à l'occasion notamment de la crise 1929. Le budget des Etats-Unis se trouvait alors confronté à un effet de ciseaux, voyant ses recettes s'amoinrir et ses charges s'alourdir. Pour y remédier, il fallait rationaliser la dépense, traquer les gaspillages, accroître l'efficacité de l'Etat.

Depuis quelques années maintenant, nous sommes confrontés aux mêmes contraintes. Il va sans dire que la crise financière que nous traversons, en appelant un engagement financier exceptionnel de l'Etat, accentue encore l'urgence de sa modernisation et d'une meilleure maîtrise des finances publiques.

La Cour a, dans ce contexte, plusieurs rôles à jouer :

- un rôle d'alerte,
- un rôle de proposition,
- un rôle d'accompagnement.

Le rôle d'alerte, elle le remplit par le biais de publications qui visent à donner une vision d'ensemble des finances publiques. C'est le cas notamment de son rapport annuel sur la situation et les perspectives des finances publiques, qui embrassent les finances de l'Etat, de la sécurité sociale et des collectivités territoriales.

La Cour informe pour prévenir. Elle a longtemps été cantonnée à un contrôle de la régularité de la dépense. Elle a changé de braquet dès le début des années 90 pour tirer la sonnette d'alarme au sujet de la dégradation des finances de l'Etat, l'accumulation des déficits et l'augmentation de la dette.

Elle n'a depuis cessé de rappeler son message, notamment en juin dernier lorsqu'elle a souligné que la situation des finances publiques ne permettrait pas de respecter les critères de Maastricht en cas de retournement conjoncturel...

Les Chambres régionales jouent au niveau local le même rôle fondamental en avertissant les collectivités qu'elles contrôlent des risques financiers qu'elles encourent (elles le font dans le cadre de ce que nous appelons dans notre jargon des « contrôles organiques » et des « *avis budgétaires* »).

Je mentionnais également un *rôle de proposition* : la Cour le remplit désormais à l'occasion de chacune de ses publications par la formulation méthodique de recommandations. Son contrôle est ainsi devenu un outil de diffusion des meilleures pratiques et non plus seulement un outil destiné à sanctionner les comportements déviants (même si cet aspect des choses reste évidemment crucial, j'y reviendrai). En citant de bons exemples, la Cour peut fournir des clés pour une bonne ou plutôt pour une meilleure gestion.

Et les propositions de la Cour sont plus suivies qu'on ne le croit : la Cour a proposé l'an dernier dans son rapport sur la sécurité sociale, vous vous en souvenez sans doute, une taxation des stocks options ; elle a été entendue presque aussitôt. La taxation a été décidée en LFSS et devrait désormais rapporter chaque année plus que le budget annuel de la Cour ! Je pourrais citer de nombreux autres exemples récents : la réforme des ports maritimes, la rationalisation du réseau de la Banque de France, la soumission au contrôle de la Cour des comptes de l'Elysée, la réforme des universités ou le rapprochement entre ANPE et Assedic. Toutes ces réformes vont dans le sens de préconisations de la Cour même si nous nous gardons bien de nous en attribuer l'exclusive paternité.

Mais contribuer à la réforme n'est pas simple... cela implique de faire évoluer le métier d'auditeur, d'apprendre à formuler les recommandations les plus opérationnelles possible et d'apprendre à suivre leurs effets.

La Cour s'y attelle en tout cas.

C'est ainsi que nous programmons systématiquement des contrôles de suivi qui donnent lieu à une nouvelle publication au rapport annuel. Le tome II de ce dernier est désormais consacré à ce suivi. Ce rappel est une façon d'encourager les administrations qui se sont engagées sur une bonne voie et de rappeler aux autres l'urgence de le faire.

Alors j'entends bien la question, même si vous avez la bonté de ne pas m'interrompre pour la poser.

La question est : est-ce suffisant ? En d'autres termes, la Cour a-t-elle suffisamment de moyens pour voir ses recommandations suivies d'effets ? On touche là à son statut : faudrait-il obliger le contrôlé à suivre les préconisations de la Cour ? Ce serait alors fonder un gouvernement des juges, ce que personne ne peut souhaiter.

La Cour doit donc surtout agir comme *un révélateur*, à charge pour les décideurs, politiques ou administratifs, de prendre en compte ce qu'elle a mis au jour. La multiplication de nos publications répond à cet objectif. Elle nous permet de prendre l'opinion à témoin et de nous en servir comme d'un levier.

Le renforcement de notre mission d'assistance auprès du Parlement va dans le

même sens. Nous remettons à ce dernier une information toujours plus riche avec d'abord les rapports ayant un caractère obligatoire : le rapport public annuel et le rapport « Sécurité sociale » bien sûr, mais aussi le rapport sur les résultats et la gestion budgétaires, le rapport sur la situation et les perspectives des finances publiques que j'évoquais à l'instant, et les opinions exprimées par la Cour au terme des processus de certification des comptes de l'Etat et de ceux du régime général de la Sécurité sociale.

La Cour transmet également au Parlement des rapports réalisés à la demande des commissions des finances ou des affaires sociales des deux assemblées en application, respectivement, de l'article 58-2 de la LOLF de 2001 et de l'article 1er de la loi organique relative aux lois de financement de la Sécurité sociale de 2005. Enfin, la Cour communique au Parlement, outre ses rapports publics thématiques, ses référés et ses rapports sur les entreprises publiques...

L'ensemble de ces transmissions s'accompagne par ailleurs d'un nombre considérable d'auditions organisées par les commissions concernées et auxquelles la Cour participe.

Pour autant, le partage des rôles doit être clair : à l'institution de contrôle le soin de contrôler, évaluer de manière impartiale et neutre, au Parlement le soin de poursuivre ce travail en ne s'interdisant pas, quant à lui, d'apprécier l'opportunité des politiques (ce que ne saurait faire l'institution de contrôle). Mais ce lien étroit entre l'institution de contrôle et le Parlement est essentiel. Il garantit que les évaluations de la Cour sont au moins considérées.

La Cour joue enfin un *rôle d'accompagnement* de la réforme. Cela a notamment été le cas pour la mise en œuvre de la LOLF et de la LOLFSS. Ce sont des réformes qu'elle avait d'ailleurs souhaitées et préparées en développant ses contrôles sur la fiabilité des comptes, en recommandant l'adoption d'une comptabilité en droits constatés et en préconisant la généralisation d'un pilotage par objectifs et indicateurs de résultats. Une fois les lois organiques votées, elle a tout fait pour accompagner les administrations dans la difficile mise en œuvre des nouveaux textes. Et la tâche n'était pas simple car il fallait conduire de front trois réformes d'une ampleur exceptionnelle : une réforme comptable, une réforme budgétaire et une réforme de la gestion. Or il faut savoir que la France est l'un des rares pays à avoir décidé de mener concomitamment ces trois chantiers. La Cour a développé à cette occasion des relations étroites avec l'ensemble des ministères et notamment le ministère des finances. L'important est qu'elle a souhaité aider autant que contrôler le déploiement des réformes.

En tout état de cause, dans son rôle d'alerte comme dans celui de proposition et d'accompagnement de la réforme, la Cour se conçoit avant tout, selon l'expression du regretté Jacques Magnet, comme une « magistrature d'influence ». Elle ne peut imposer ; elle doit donc convaincre.

Pour cela, elle doit accomplir sa mission, avec l'ensemble des juridictions financières, de manière efficace, rapide et cohérente sur l'ensemble du territoire.

Or - pourquoi le cacher ? - notre organisation actuelle, celle de juridictions

régionales autonomes et de champs de compétences cloisonnés, ne nous permet plus de répondre de façon satisfaisante aux attentes de nos interlocuteurs.

On attend de nous en effet d'évaluer des politiques conduites au niveau national et local, des politiques partagées impliquant des responsabilités croisées, et ce alors que l'organisation de la Cour et des chambres régionales des comptes a été conçue à une époque où l'on croyait encore à la possibilité d'une répartition étanche des compétences entre collectivités. Chaque chambre est ainsi libre de fixer son programme et de conduire de façon autonome ses contrôles ; dans ces conditions, les enquêtes communes sont très lourdes à organiser (il faut compter de deux à trois ans pour ce type de travaux alors que le Parlement exige de nous des réponses en quelques mois). Il me faut convaincre les présidents pour qu'ils intègrent à leur plan de charge des enquêtes communes. Par ailleurs, même sur un sujet commun, les procédures des uns se surajoutent aux procédures des autres ce qui rallonge d'autant le processus.

Ce cloisonnement est d'autant moins satisfaisant qu'on ne peut plus se satisfaire d'éclairages ponctuels sur telle ou telle collectivité -même s'ils demeurent essentiels. L'effort nécessaire au rééquilibrage des finances publiques implique en effet -aussi- une prise en compte des finances locales dans leur ensemble.

Aujourd'hui, les juridictions financières locales doivent également être en mesure de formuler des recommandations utiles non seulement pour telle ou telle collectivité, mais aussi et surtout pour l'ensemble d'entre elles. C'est d'ailleurs une attente des collectivités locales elles-mêmes qui souhaitent recevoir des conseils et des exemples de bonnes pratiques que nous ne pouvons aujourd'hui leur donner.

Alors qu'on m'entende bien, il n'est pas question de remettre en cause le contrôle de régularité. Mais il s'agit pour nous de ne plus nous contenter de dénoncer et d'épingler, mais d'aider à optimiser la gestion.

Enfin, quelle que soit leur importance et leur situation, les collectivités sont en droit d'attendre des méthodes de contrôle et des critères d'examen homogènes permettant des analyses comparées. C'est une question d'équité.

On a affirmé en 1982 un principe d'indépendance des chambres régionales. Tel qu'appliqué aujourd'hui, il interdit certains développements nécessaires du contrôle des finances publiques. Il n'est pas question de remettre en cause la liberté des magistrats et des collégialités. Elle doit demeurer inchangée. Mais il faut permettre à la Cour et aux chambres de travailler vraiment ensemble et, en particulier, d'avoir une programmation commune.

C'est pourquoi il me semble qu'il faut revoir l'organisation de la Cour et des CRC. Et dès lors qu'on aura commencé à les rapprocher, se posera forcément le problème de la légitimité des différences statutaires de leurs magistrats.

Je suis sûr de m'être fait bien comprendre.

Je suis sûr qu'on aura compris, qu'avec la réforme que je souhaite, il ne s'agit pas de sanctionner une expérience, celle des chambres régionales, dont on jugerait qu'elle

s'est avérée décevante.

Il ne s'agit pas de cela. Parce que cette expérience a été utile et positive.

Les chambres régionales n'ont pas failli. Loin de là.

Il s'agit pour elles de s'adapter, de prendre un nouveau départ, de prendre leur part au processus de réforme de l'État.

Il s'agit de donner au réseau de contrôle local une ambition nouvelle, une responsabilité et une efficacité accrues dans un système nouveau et renforcé de régulation de la gestion des finances publiques.

Bref, il s'agit de donner à la contribution du réseau local une toute autre ampleur.

Voilà les conditions, à mes yeux, pour que nous, magistrats des comptes, jouions tous notre rôle.

Je veux enfin souligner que si la Cour prétend être une magistrature d'influence, elle n'oublie pas qu'elle est une magistrature tout court... Et je veux insister pour finir sur notre rôle de sanction.

Si la crise aujourd'hui est une crise économique, c'est également une *crise de légitimité et de confiance*, qui se développe faute, me semble-t-il, de mécanismes de responsabilité adaptés.

C'est le cas dans les banques, dans les grandes entreprises -on en aura assez parlé ces derniers jours- mais le secteur public est également concerné.

Depuis plusieurs années maintenant, la tendance est en effet à l'allègement des contrôles a priori, à l'élargissement des marges de manœuvre des gestionnaires au profit -nous dit-on- d'une responsabilisation sur les résultats atteints a posteriori.

Pourtant, force est de constater que les mécanismes de cette responsabilité restent totalement à inventer.

Dans une tribune que j'ai eu plaisir à lire, Monsieur le professeur Crucis, vous nous invitez à « veiller au droit... »

La recherche de la performance ne doit pas en effet dispenser le gestionnaire du respect de la loi. La régularité et la probité d'une gestion sont les premiers gages de son efficacité et surtout de sa légitimité.

Alors certes l'administration a ses propres mécanismes de sanctions administratives notamment disciplinaires. Mais sont-ils adaptés aux nouvelles responsabilités des gestionnaires ? Quant aux responsables de programme, quels risques encourent-ils s'ils commettent des fautes de gestion ou des irrégularités ? On parle de sanctions « managériales », de perte de prime ou de promotion mais force est de constater qu'il demeure en cette matière une lacune.

La responsabilité politique ne saurait non plus suffire. Elle se joue largement sur d'autres critères. On imagine mal une majorité parlementaire renverser le

Gouvernement issu des mêmes rangs parce que les résultats de tel ou tel programme n'ont pas été atteints, ou parce que tel ou tel gestionnaire a manifestement mal géré son budget, commis des irrégularités ou des fautes de gestion. D'autre part, si l'on se transporte au niveau individuel, une élection n'est pas à titre principal une sanction de l'action passée. Elle est un choix pour l'orientation des actions futures. Après les élections présidentielles de 2002, on a entendu ce constat répété à l'envi. Or, il ne semble pas qu'on en ait tiré la moindre conséquence.

Les irrégularités et les fautes de gestion doivent donc pouvoir être sanctionnées par d'autres moyens, par un juge impartial et spécialisé. Et à cet égard, les juridictions financières ont un rôle clé à jouer.

Il y a bien la Cour de discipline budgétaire et financière, qui a développé une jurisprudence intéressante mais le champ d'action de cette juridiction associée à la Cour est singulièrement limité. Les principaux gestionnaires échappent à sa juridiction et la définition des infractions apparaît à certains égards datée. Nous avons déjà formulé plusieurs propositions pour moderniser en profondeur la discipline budgétaire et financière. La réforme est aujourd'hui urgente. C'est une question d'efficacité comme d'équité.

Enfin, et ce sera le tout dernier point de cette intervention, si la Cour et les chambres régionales veulent prétendre contribuer à la réforme de l'Etat, elles doivent elles-mêmes être exemplaires, exemplaires dans leur organisation, qui doit être la plus économe et la plus efficace possible. Il faut pour cela mutualiser au maximum les moyens existants. Les juridictions financières doivent également être exemplaires dans leur gestion des ressources humaines, avec des recrutements plus professionnels et une gestion des carrières par métier et non plus par corps, conformément, d'ailleurs, aux orientations retenues par le Chef de l'Etat.

Ce double défi, il convient de le relever le plus rapidement possible. Un processus de concertation interne a été organisé au sein des juridictions financières au printemps dernier. Conformément au souhait exprimé par le Président de la République lors de la séance solennelle qui a marqué notre bicentenaire, je souhaite qu'il aboutisse très vite aux réformes dont nous avons besoin pour, demain, mieux servir encore nos interlocuteurs : le Gouvernement, le Parlement et les citoyens.

En tout cas l'importance accrue du rôle des juridictions financières, les attentes nouvelles dont la Cour est l'objet, viennent d'être consacrées par la toute récente réforme constitutionnelle. Evènement historique au demeurant puisque pour la première fois, un article complet de la Constitution lui est réservé alors qu'elle n'était jusqu'ici citée que de manière incidente.

Mais l'essentiel est ailleurs : il est dans la reconnaissance de la vocation de la Cour à exercer concomitamment quatre métiers : juger, certifier, contrôler la gestion, évaluer la performance, vocation que d'aucuns avaient cru devoir contester en prenant l'exemple, tout à fait indu, des opérateurs privés désormais réduits à une compétence unique depuis le scandale Enron.

Mesdames, Messieurs,

J'en termine - rassurez-vous.

Georges Dumézil distinguait, vous le savez, les *oratores* (ceux qui prient), des *bellatores* (ceux qui combattent).

En transcrivant cette partition à notre temps, je voudrais dire que les juridictions financières veulent appartenir aux deux catégories à la fois. Elles prient... (mais de façon très laïque, rassurez vous...), en d'autres termes : elles préconisent, elles recommandent... mais elles se battent aussi aux côtés de l'administration dite « active » (comme si nous étions passifs...), pour faire avancer la cause de la modernisation de l'Etat (et avec elle celle de l'ensemble de la gestion publique).

Ai-je répondu aux questions que vous m'avez posées en m'invitant, cher Monsieur Allaire ?

En partie au moins, je l'espère. J'ai voulu montrer que la rénovation du contrôle est l'un des outils les plus importants pour une réussite de la réforme de l'Etat. Les juridictions financières ne revendiquent aucun monopole en la matière mais elles peuvent jouer un rôle particulier et privilégié car je le répète à dessein elles jugent, contrôlent, évaluent et, si besoin sanctionnent. Cette multiplicité de missions, accomplies avec une même exigence de rigueur, constitue leur originalité et, nous voulons le croire, leur valeur ajoutée.

Je vous remercie de votre attention.



**Jumelage
de la chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire
et de la chambre territoriale des comptes
d'Annaba
le 26 octobre 2007**



Le 26 octobre 2007, à l'occasion du colloque franco-algérien sur la responsabilité du gestionnaire local, organisé par la CRC de Bretagne, à Rennes, dans le cadre de la célébration du 25^{ème} anniversaire des CRTC, Philippe Séguin a signé avec son homologue, Abdelkader Benmarouf, président de la Cour des comptes algérienne, les conventions de jumelage associant d'une part la CRC de Bretagne et la CTC d'Oran et d'autre part, la CRC des Pays de la Loire et la CTC de Annaba.

Depuis cette date, la CRC des Pays de la Loire et la CTC de Annaba ont eu plusieurs rencontres, à Nantes et à Annaba, consacrées à des échanges d'expériences professionnelles, extrêmement fructueux.

Dans le prolongement de ces échanges et de ceux que la CRC de Bretagne avait développés avec la CTC d'Oran, le président de la Cour des comptes algérienne avait souhaité organiser à Alger, en 2010, un séminaire sur l'évaluation des politiques publiques auquel Philippe Séguin avait accepté de participer.

*COUR DES COMPTES
FRANÇAISE*

*COUR DES COMPTES
ALGERIENNE*

*CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
DES PAYS DE LA LOIRE*

*CHAMBRE TERRITORIALE
DES COMPTES D'ANNABA*

**Convention de coopération
entre les Cours des comptes française et algérienne
pour le jumelage de la Chambre territoriale des comptes d'Annaba (Algérie)
et de la Chambre régionale des comptes des Pays de la Loire (France)**

Objectif de la convention

Cette convention a pour but d'établir un partenariat institutionnel entre la Chambre territoriale des comptes d'Annaba en Algérie et la Chambre régionale des comptes des Pays de la Loire en France, afin de faciliter les échanges entre ces deux institutions et leur permettre d'approfondir leurs compétences professionnelles et de développer leur efficacité.

Elle vise à perfectionner le savoir-faire et l'expérience de l'audit des comptes publics des deux juridictions, dans un esprit conforme aux objectifs de coopération et de renforcement des capacités qui sont ceux de l'AISCCUF (association des institutions supérieures de contrôle ayant en commun l'usage du français) et de l'INTOSAI (organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques).

Champ de la coopération

Les échanges d'expérience pourront s'exercer dans tous les domaines d'activité des deux juridictions : reddition et contrôle des comptes publics, examen de la gestion des entités soumises aux contrôles des deux juridictions dans leur pays respectifs, évaluation des politiques publiques mises en œuvre dans les secteurs de compétences de ces entités.

Ces échanges pourront concerner aussi bien les missions de contrôle que les autres secteurs d'activité de la juridiction : fonctions administratives et financières, greffe, documentation, gestion des publications, relations avec les partenaires extérieurs.

Ils pourront prendre toute forme jugée pertinente par les parties : accueil, formations, séminaires, échanges ou élaboration de documents, autres.

Mise en œuvre

La mise en œuvre du partenariat prévu par la présente convention sera effectuée sous la responsabilité des présidents de la Chambre territoriale des comptes d'Annaba et de la Chambre régionale des comptes des Pays de la Loire.

La direction des relations internationales, des affaires européennes et de la francophonie de la Cour des comptes française et le secrétariat général de la Cour des comptes algérienne apporteront leur appui à la mise en œuvre et au bon déroulement de ce jumelage.

A Rennes, le 26 octobre 2007

Le Premier Président
de la Cour des comptes
de la République française

Philippe SEGUIN

Le Président
de la Cour des comptes
de la République d'Algérie

Abdelkader BENMAROUF

La Présidente
de la Chambre régionale
des comptes des Pays de la Loire

Catherine de KERSAUSON

Le Président
de la Chambre territoriale
des comptes d'Annaba

Said DRISSI



Légendes des photos

Couverture : les magistrats de la chambre régionale des comptes entourant Philippe Séguin le 10 novembre 2005.

Page 1 : Philippe Séguin prononçant son allocution durant la séance solennelle de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire du 10 novembre 2005.

Page 10 : (de gauche à droite) Bernard Boucault, *préfet de la région Pays de la Loire et du département de la Loire-Atlantique*, Philippe Séguin, Jean Bernard-Chatelot, *trésorier-payeur-général de la région Pays de la Loire et du département de la Loire-Atlantique*, à la réception suivant la séance solennelle du 10 novembre 2005.

Page 12 : (de gauche à droite) Philippe Séguin, Catherine de Kersauson, *présidente de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire*, Bernard Boucault, Olivier Duvigneaux, *agent de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire*, lors de l'inauguration de l'exposition itinérante relative au 25^{ème} anniversaire des chambres régionales des comptes, après la séance solennelle du 7 mars 2007 de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire, dans les locaux de la préfecture de région, siège sous l'ancien régime de la chambre des comptes de Bretagne.

Page 15 : (de gauche à droite) Bertrand Schwerer, *président de la chambre régionale des comptes de Provence-Alpes-Côte d'Azur et ancien président de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire*, Pierre Joxe, *membre du conseil constitutionnel et ancien Premier président de la Cour des comptes*, Philippe Séguin, à la réception suivant la séance solennelle du 7 mars 2007.

Page 19 : (de gauche à droite) Catherine de Kersauson, Philippe Séguin, Pierre Joxe, à la réception suivant la séance solennelle du 7 mars 2007.

Page 20 : (de gauche à droite) Olivier Ménard, *maître de conférences en histoire du droit et ancien vice-président de l'Université de Nantes*, Philippe Séguin, Frédéric Allaire, *maître de conférences à la faculté de droit et des sciences politiques de l'Université de Nantes*, Pierre Legal, *doyen de la faculté de droit et des sciences politiques de l'Université de Nantes*, à la faculté de droit de l'Université de Nantes le 22 octobre 2008.

Page 31 : (de gauche à droite) Pierre Legal, Philippe Séguin, Catherine de Kersauson, à la faculté de droit de l'Université de Nantes le 22 octobre 2008.

Page 32 : (de gauche à droite) Abdelkader Benmarouf, *président de la Cour des comptes de la république d'Algérie*, Philippe Séguin, lors de la signature du jumelage de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire et de la chambre territoriale des comptes d'Annaba le 26 octobre 2007.

Page 34 : (de gauche à droite) Philippe Séguin, Abdelkader Benmarouf, Mohamed Aouad, *président de la chambre territoriale des comptes d'Oran*, Saïd Drissi, *président de la chambre territoriale des comptes d'Annaba*, Catherine de Kersauson, lors de la signature du jumelage de la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire et de la chambre territoriale des comptes d'Annaba le 26 octobre 2007.

Dernière page : Philippe Séguin, lors de la réception suivant la séance solennelle du 7 mars 2007.

**Ce recueil a été réalisé
à la chambre régionale des comptes des Pays de la Loire
le 15 janvier 2010**



**Chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire**

25 rue Paul Bellamy
BP 14119
44041 Nantes cedex 1
02 40 20 71 00
crcpdl@pl.ccomptes.fr

