

Paris le 25 février 2014

## La justice du 21<sup>ème</sup> siècle : les propositions du Syndicat de la magistrature

*Le Syndicat de la magistrature a choisi de répondre au questionnaire transmis aux juridictions en y ajoutant les questions essentielles, discutées dans les groupes de travail, qui ont été écartées de cette phase de consultation.*

### 1. Le citoyen, acteur de son propre litige

#### A. Une meilleure prévisibilité des décisions

Les citoyens connaissent mal leur justice et peinent à y accéder. La question de l'accès au droit est essentielle et le justiciable doit pouvoir mesurer quelles sont ses chances de résoudre son litige et de quelle manière.

#### ✓ *Par une information sur la procédure elle-même*

Le justiciable doit pouvoir obtenir une information sur la procédure elle-même, qui saisir, comment le saisir, quels documents produire, la durée de l'instance etc...Il doit pouvoir être accompagné dans ses démarches. D'où l'importance, pour les justiciables qui n'ont pas la possibilité notamment financière de saisir un avocat, d'avoir accès à ces informations dans les structures d'accès au droit que sont les MJD, les CDAD, les BAV, de mettre en place un maillage territorial cohérent de ces structures, et d'y renforcer la présence de personnels du ministère de la justice.

Le Syndicat de la magistrature propose également la généralisation de guichets uniques de greffe (GUG) qui doivent non seulement permettre la réalisation de tous les actes de procédure, mais également s'inscrire dans des démarches d'accès au droit.

✓ *Par une information sur le fond des décisions habituellement rendues*

- Le Syndicat de la magistrature n'est pas opposé à la recherche d'une meilleure homogénéité et prévisibilité des décisions de justice.

Il faut donc favoriser les échanges au sein d'une même juridiction, voire d'une cour d'appel, la diffusion, la connaissance et la discussion de la jurisprudence de la cour de cassation, la diffusion de jurisprudences innovantes etc...

Il considère toutefois que l'harmonisation des jurisprudences a une limite, celle de l'office du juge qui ne doit pas être réduit de façon drastique, comme de son indépendance. Les décisions sont rendues en droit mais aussi en fait au regard des circonstances de l'espèce et le droit est par nature évolutif ; n'oublions pas que c'est la résistance de certaines juridictions du fond (du premier degré ou d'appel) qui a parfois permis de faire évoluer la jurisprudence de la cour de cassation.

- Il serait toutefois intéressant que la juridiction puisse communiquer les grandes lignes de sa jurisprudence, et la mette à la portée du justiciable pour un meilleur accès au droit.

La juridiction pourrait élaborer elle-même ce type de documents, ou faire appel à l'université dans le cadre d'échanges réguliers que la justice peut entretenir avec elle.

- Le Syndicat de la magistrature reconnaît l'intérêt que peuvent avoir les barèmes et les référentiels. Mais ils sont particulièrement adaptés à certains types de contentieux comme celui des pensions alimentaires ou de l'indemnisation des préjudices et doivent bien évidemment rester indicatifs. L'existence de ces barèmes, qui permettent une harmonisation des jurisprudences, ne doit toutefois pas dispenser le juge de les adapter au litige qui lui est soumis. En matière pénale, la barémisation des peines est totalement exclue en raison du principe de l'individualisation des peines qui ne peut souffrir d'exception.

- Ces barèmes doivent être largement connus et diffusés par l'intermédiaire notamment des structures d'accès au droit.

***D'une manière générale, si le Syndicat de la magistrature est favorable à certaines évolutions qui doivent permettre une meilleure lisibilité et compréhension de la justice, c'est à la condition du respect des principes essentiels du procès, comme celui du contradictoire.***

## B. L'accès du citoyen à des modes négociés de résolution des litiges

✓ *Faut-il une politique commune et harmonisée de la conciliation et de la médiation ?*

La conciliation et la médiation sont des modes de résolution des litiges qui doivent avoir une place significative dans notre procédure, en ce qu'ils permettent de donner une issue apaisée au conflit.

Les réformes des années passées n'ont pas permis une progression significative de ces procédures. Si aujourd'hui tout juge peut avoir recours à la conciliation, cette possibilité reste marginale et apparaît souvent comme un luxe auquel les juges renoncent par souci de juger vite.

Il faut donc développer les modes alternatifs de résolution des litiges. Cette politique doit être menée avec tous les acteurs de la justice, et doit être définie au niveau national sans exclure le développement de pratiques locales adaptées aux particularismes d'un territoire.

✓ *Comment évaluer la politique de médiation et de conciliation ?*

Les indicateurs liés au taux de conciliation dans une juridiction ou de transaction peuvent évidemment être mis en place. Cette politique de recours aux modes alternatifs de résolution des litiges doit pouvoir également être discutée dans le cadre d'un projet de juridiction. Il est tout à fait nécessaire de favoriser les échanges entre les acteurs et partenaires de la justice, échanges qui pourraient avoir lieu dans le cadre d'un conseil de justice local, pour évaluer les besoins du territoire et évaluer les effets d'une telle politique.

✓ *Faut-il une phase préliminaire obligatoire de conciliation ou de médiation ?*

Le Syndicat de la magistrature est favorable au développement de la conciliation judiciaire. Il s'agit de mieux intégrer les conciliateurs dans le fonctionnement du tribunal, et de valoriser leurs fonctions. Cette nouvelle

place doit être accompagnée de garanties quant au statut et à la formation des conciliateurs.

Une phase de conciliation obligatoire par un conciliateur pourrait être envisagée pour certains litiges, par la mise en place notamment d'un dispositif de double convocation comme cela est pratiqué dans certains tribunaux

La médiation peut également être étendue, notamment en matière familiale, car il s'agit d'une mesure d'accompagnement essentielle dans la résolution amiable des conflits. Mais cette évolution ne peut qu'être limitée car il ne peut y avoir obligation à se soumettre à une médiation, le justiciable devant conserver un recours effectif au juge. Elle suppose par ailleurs un financement public permettant d'en réduire considérablement le coût, plus particulièrement pour les personnes les plus démunies (le coût de la mesure est un frein considérable à son acceptation par les parties).

Le renforcement de ces procédures suppose le concours de tous les professionnels du droit et doit être impulsée au niveau national

✓ *Peut-on concevoir un acte de procédure d'avocat permettant l'établissement de la preuve avant et pendant le procès ?*

La procédure d'avocat consiste, lorsque les parties en sont d'accord, à accomplir les actes d'enquête civile entre avocats et en dehors du juge.

Le Syndicat de la magistrature est très réservé sur cette procédure qui aura un coût certain pour les parties que seules les plus aisées pourront supporter. Le juge sera écarté de cette procédure, alors que dans la pratique, lorsqu'il ordonne une mesure d'enquête civile ou un transport sur les lieux, il aboutit souvent à une conciliation.

Il est donc à craindre la mise en place d'une justice privée contraire au principe d'égalité des justiciables.

*Le Syndicat de la magistrature rappelle que le développement des modes alternatifs de règlement des litiges ne doit pas avoir pour objet principal de répondre à des contraintes budgétaires qui imposeraient de rechercher par tous moyens à limiter l'intervention du juge dans certains contentieux.*

*Il ne peut être envisagé que si :*

- L'équilibre entre les parties dans la recherche et le contenu d'un accord est garanti ;*
- Le juge reste l'acteur principal du mode alternatif de résolution des litiges ;*
- Les dispositifs incitatifs à la transaction laissent la possibilité au citoyen, acteur de son procès, de saisir le juge.*

*La question de l'aide juridictionnelle, qui n'est pas abordée dans ce questionnaire, est pourtant fondamentale. Le Syndicat de la magistrature rappelle que le budget de l'aide juridictionnelle est notoirement insuffisant, que l'accès au droit et au juge ne peut se concevoir sans une aide juridictionnelle garantissant l'effectivité de ce droit, et que le budget qui lui est consacré doit être renforcé pour permettre un élargissement du champ des bénéficiaires, le relèvement des seuils ainsi que la réévaluation des indemnités allouées aux avocats. Il rappelle que l'accès à la justice relève de la solidarité nationale et qu'il appartient à l'Etat d'y consacrer les ressources nécessaires.*

## 2. Territoires, proximité et spécialisation

### Un préalable : la question de la « juridiction unique », ou TPI

*Depuis plus de 40 ans, la création d'un TPI est évoquée sans avoir jamais été concrétisée. Telle que proposée par le groupe de travail présidé par Didier Marshall, elle consiste à réunir en une seule et même juridiction le TGI, le TI, le CPH, le TASS, le TCI et le Tribunal de commerce, et elle est justifiée par une meilleure lisibilité et accessibilité de la justice.*

*Le Syndicat de la magistrature est opposé à une telle fusion. Il considère d'abord que ces juridictions sont, pour les principales d'entre elles, parfaitement identifiées, et que leur multiplicité n'est donc pas un facteur d'incompréhension de la justice, à partir du moment où certains contentieux, actuellement éparpillés entre différentes juridictions, pourraient être regroupés de façon lisible et cohérente.*

*Il constate qu'il sera particulièrement difficile de regrouper dans une même juridiction des tribunaux aussi différents que le tribunal de commerce ou le conseil de prud'hommes, et que la juridiction unique, telle qu'elle est aujourd'hui envisagée, consistera essentiellement à fusionner les TGI et les TI. Le Syndicat de la magistrature rappelle son attachement à la juridiction d'instance, parfaitement identifiée, et dont les délais de traitement des affaires, la proximité avec le justiciable pour le traitement des contentieux du quotidien justifient que son autonomie soit préservée. Il rappelle par ailleurs qu'il milite depuis plusieurs années pour la création d'un tribunal de la protection sociale regroupant les contentieux du TASS et du TCI ainsi que les contentieux annexes comme celui de l'assurance chômage ou de l'aide sociale.*

*En réalité, le TPI n'aura pour vocation que d'offrir une plus grande souplesse dans la gestion des juridictions dans un contexte de contraintes budgétaires accrues. Les magistrats, et notamment les parquetiers, pourront être affectés temporairement dans un site ou dans un autre, au gré des absences et des vacances de postes. Quant aux fonctionnaires, leur mutualisation dans un greffe unifié se fera au détriment de leur spécialisation.*

*Si le ministère affirme que les sites judiciaires actuels seront maintenus, il est à craindre que les contraintes budgétaires remettent très rapidement en cause la pérennité de ces sites au profit d'une juridiction départementale.*

*Enfin, le questionnaire, qui part du postulat d'une juridiction unique, est taisant sur le renforcement de la démocratie en juridiction, pourtant essentiel alors que les pouvoirs des chefs de juridiction seront considérablement accrus*

#### A. Une juridiction en lien avec les territoires

✓ *Comment définir le territoire judiciaire ?*

Il n'y a pour le Syndicat de la magistrature aucune obligation à faire coïncider le territoire judiciaire avec la carte territoriale administrative, d'ailleurs régulièrement remise en question. Il doit être adapté à une zone géographique présentant un ensemble de caractéristiques propres : géographiques, démographiques, économiques et sociales. La suppression de certaines juridictions, dans le cadre de la réforme de la carte judiciaire, a montré, s'il en était encore besoin, que l'éloignement géographique de certains justiciables, l'absence de transports en commun, les difficultés économiques, réduisaient de façon importante l'accès à la justice. Pour le Syndicat de la magistrature, les lieux où l'on rend la justice doivent être équitablement répartis sur le territoire national pour que chacun puisse y avoir accès dans des conditions acceptables.

✓ *Faut-il fixer un cadre territorial standard et retenir un modèle unique de juridiction ?*

Le Syndicat de la magistrature n'est pas favorable à une organisation départementale de la justice, autour d'une juridiction unique dans la ville siège du département, et des annexes ou chambres détachées. La juridiction doit en effet, comme il vient d'être dit, être adaptée aux caractéristiques propres de son territoire. Le maintien de chambres détachées ou d'annexes, qui seraient aujourd'hui conservées, ne sera pas suffisant pour répondre à l'objectif de proximité de la justice, car il existe un risque majeur qu'elles ne soient pas pérennisées dans le temps faute de moyens suffisants.

Comme nous l'avons écrit dans notre contribution à la commission de modernisation de l'action publique, la conduite de l'action publique comme

l'implication du ministère public dans les politiques partenariales n'impose pas la départementalisation des parquets. Il s'agit en réalité d'une fausse bonne solution car dans les territoires où la carte judiciaire est en adéquation avec la carte administrative, l'autorité judiciaire n'a pas plus de poids que dans les autres. Il serait beaucoup plus efficace de renforcer le poids du ministère de la justice dans la conduite de la politique pénale, de rattacher la police judiciaire à l'institution judiciaire et d'assurer l'indépendance des magistrats du parquet vis à vis du pouvoir exécutif.

## B. Une juridiction assurant proximité et spécialisation

✓ La proximité territoriale est indispensable pour que le citoyen puisse rencontrer le juge et notamment pour les contentieux de proximité. Il ne peut être pallié à un éloignement excessif par le développement de la technologie comme la visio conférence, qui tend à rendre une justice déshumanisée au détriment d'une justice à l'écoute du justiciable.

✓ Comme nous l'avons dit plus haut, le renforcement des structures d'accès au droit est essentiel. Mais il ne remplace pas l'accès au juge qui doit rester effectif.

Le Syndicat de la magistrature est favorable au développement des guichets uniques de greffe qui doivent permettre au justiciable d'accomplir des actes de procédures dans certains points du territoire. La proposition du groupe de travail sur le juge du 21<sup>ème</sup> siècle, consistant à donner aux justiciables la possibilité de saisir une juridiction, de suivre le déroulement de la procédure, de recevoir les notifications par voie électronique doit également être retenue.

✓ S'agissant des contentieux de proximité, le Syndicat de la magistrature n'est pas favorable à la disparition du tribunal d'instance qui serait intégré dans une juridiction unique. Mais il peut être réfléchi, pour certains contentieux relevant du tribunal de grande instance comme par exemple l'assistance éducative, le contentieux post divorce, ou la correctionnelle à juge unique, à une organisation de la juridiction permettant une plus grande proximité avec le justiciable. Les critères liés à la procédure (orale ou par représentation obligatoire), la vulnérabilité des justiciables, la nature des contentieux, doivent être particulièrement pris en compte.

✓ Il n'est pas opposé par principe à des spécialisations régionales ou interrégionales qui doivent être strictement limitées à des contentieux d'une particulière complexité. En matière pénale, le Syndicat de la magistrature a

fait valoir son opposition à la création des JIRS, compte tenu des conditions de nomination de ses membres, et a contesté la disparition des pôles économiques et financiers dans la loi instituant le procureur financier. En tout état de cause, il réclame depuis longtemps une nomination à ces fonctions par décret.

✓ Le Syndicat de la magistrature est opposé à une modulation de la répartition des contentieux entre les différents sites d'une juridiction qui consisterait à affecter par exemple le contentieux de la construction dans un site A, et celui de la responsabilité médicale dans un site B : quelle lisibilité, quelle simplification pour la justice ? Est-il vraiment nécessaire d'avoir une juridiction unique ayant plusieurs sites pour aboutir à un tel éparpillement des contentieux et rompre ainsi avec le principe de l'égalité des justiciables ?

✓ Le Syndicat de la magistrature regrette que le questionnaire n'aborde pas la question des conseils de prud'hommes. S'il reste opposé à l'échevinage de cette juridiction, il propose depuis longtemps une réforme de la procédure pour améliorer la qualité du service rendu et les délais de traitement de cette juridiction. Les propositions du groupe de travail Marshall sur ce point pourraient être en grande partie reprises.

✓ Enfin, le ministère a écarté de cette concertation la réforme des tribunaux de commerce, pourtant abordée par les groupes de travail. Le Syndicat de la magistrature milite pour l'introduction de l'échevinage dès le premier ressort et la fonctionnarisation des greffes.

***Le regroupement de toutes les juridictions dans une juridiction unique n'est pas en soi un facteur de meilleure accessibilité et lisibilité pour le justiciable. Ces juridictions sont d'une manière générale parfaitement identifiées par les justiciables. Cet objectif légitime sera plus assurément atteint par les dispositifs tendant à améliorer l'accès au droit et à la justice, le développement de « points d'entrée » uniques (les guichets uniques de greffe) et un regroupement des contentieux.***

### 3. Un nouvel exercice de leurs missions par les professionnels de justice

#### A. Une résolution des litiges ordonnée autour de la première instance

Le citoyen est en droit d'obtenir une décision de qualité dans des délais raisonnables.

✓ *Comment mobiliser tous les acteurs aux différents stades de la procédure pour y parvenir ?*

Si l'on veut améliorer la qualité des décisions et les délais dans lesquelles elles sont rendues, il est impératif de pourvoir les nombreux postes vacants de magistrats et de fonctionnaires qui rendent extrêmement difficile le travail en juridiction. La justice peine en effet à se « mobiliser » quant l'état de pénurie des services est tel qu'il contraint magistrats et fonctionnaires à parer au plus pressé et à sacrifier le temps d'accueil et d'écoute des justiciables, comme de la motivation des décisions.

Comme le Syndicat de la magistrature l'a indiqué à plusieurs reprises, la réforme de la justice doit avoir pour but d'améliorer le service rendu au justiciable, et non de réaliser des économies de temps de magistrats et de fonctionnaires.

Le critère de la qualité du service public de la justice doit être au coeur du fonctionnement des juridictions, et l'action de ses acteurs (chefs de juridiction, magistrats et fonctionnaires) devrait être évaluée sur la base de ce critère et non sur un critère purement quantitatif et statistique.

✓ *Comment enrichir et moderniser la collégialité ?*

Toutes les réformes des 30 dernières années ont conduit à réduire la collégialité à la portion congrue. Le tribunal, aujourd'hui, est composé d'un juge unique, que ce soit en matière pénale ou civile, et ce n'est qu'exceptionnellement, ou dans les affaires les plus graves, que la collégialité est mise en oeuvre.

Avant de « moderniser » et « d'enrichir » la collégialité, il faut donc la renforcer, car la collégialité est une garantie particulièrement forte pour le citoyen. Elle doit donc être restaurée à tous les degrés de juridiction ce qui sera possible dès lors que le champ d'intervention du juge sera redéfini. Il s'agit de juger mieux, et non de sacrifier la qualité de la justice à une vision purement productiviste de celle-ci.

Quant à « enrichir » la collégialité par l'ajout d'assesseurs extérieurs (proposition du groupe de travail sur l'office du juge d'y adjoindre des universitaires), le Syndicat de la magistrature s'est toujours déclaré favorable à l'ouverture de la justice sur la société civile, par l'intégration notamment de magistrats venant d'horizons les plus divers. Il ne peut toutefois être question d'adjoindre ponctuellement à la collégialité des universitaires en fonction de la complexité d'un litige.

✓ *Comment accentuer le travail en équipe dans les services ?*

La réflexion autour de l'élaboration d'une jurisprudence, la mise en place d'une politique de services, doit être enrichie par des échanges et tendre à l'élaboration d'un véritable projet de juridiction débattu collectivement. Aujourd'hui, magistrats et fonctionnaires sont trop souvent écartés des décisions prises au niveau des chefs de juridiction ou des chefs de service et désinvestissent de ce fait les instances de discussion ou de concertation. Les réunions de service, les assemblées générales doivent redevenir un véritable lieu de réflexion et de dialogue.

✓ *La réforme de la justice doit elle concerner l'appel ?*

Le Syndicat de la magistrature est opposé à toute réforme qui limiterait le droit d'appel des parties.

La limitation de l'appel à la critique de la décision de première instance (appel réformation), telle que préconisée par le groupe de travail présidé par M. Delmas-Goyon, ne tient pas compte de l'évolution du litige. Elle impose par ailleurs, pour en assouplir les effets, la mise en place d'une formation des recours chargée de statuer sur les mises en cause, les moyens et pièces nouvelles, qui sera de nature à complexifier inutilement la procédure.

En outre, le groupe de travail a tenu compte, pour faire cette proposition, de la situation préoccupante des TGI et de la nécessité de les renforcer au détriment des cours d'appel. La réforme de l'appel est donc justifiée par des contraintes budgétaires et la pénurie des effectifs, et non par l'amélioration du service rendu au justiciable, ce qui ne peut être accepté.

Le Syndicat de la magistrature note enfin que le taux d'appel est extrêmement réduit, sauf en matière sociale, et qu'il ne justifie pas en conséquence une telle restriction de l'appel.

***Pour améliorer la qualité des décisions, leurs sens et leur lisibilité, il faut également :***

✓ *Permettre aux magistrats de mieux motiver leurs décisions, non en leur imposant d'adopter pour preuve de leur « efficacité » et leur bon « rendement » des motivations standardisées dans des trames pré-rédigées, mais en prenant en compte, dans la charge de travail des magistrats, le temps nécessaire à l'explication d'une décision.*

✓ *Supprimer les procédures simplifiées au pénal pour redonner du sens à l'audience contradictoire et favoriser l'écoute des justiciables, et modifier en profondeur la procédure de comparution immédiate dont il est aujourd'hui largement admis qu'elle est trop souvent expéditive, peu soucieuse des droits de la défense et des droits des victimes.*

✓ *Réformer le « traitement en temps réel » des procédures pénales et supprimer l'indicateur de performance des parquets lié au taux de réponse pénale, qui a abouti de fait à privilégier une approche purement gestionnaire du flux des affaires pénales au détriment de la qualité et de la lisibilité de la justice pénale.*

***Si l'on veut réellement améliorer la qualité de la justice, les magistrats et fonctionnaires doivent pouvoir sortir de l'obsession gestionnaire qui les contraint à faire toujours plus et toujours plus vite à moyens constants, au détriment de l'accueil et de l'écoute des justiciables. Dans ce contexte, il est indispensable de redéfinir le périmètre d'intervention de la justice tant en matière civile (déjudiciarisation) que pénale (dépénalisations), et de maintenir les missions essentielles du juge qui, au delà de dire le droit, est un juge protecteur et gardien des libertés individuelles.***

## **B. Une communauté de travail judiciaire au service du citoyen**

✓ *Quel rôle pour les greffiers, quelle évolution de leur statut ?*

Le Syndicat de la magistrature l'a indiqué à plusieurs reprises. Il n'est pas opposé au renforcement du rôle et du statut du greffier, et à d'éventuels transferts de compétence en leur faveur.

Il considère par ailleurs qu'il est nécessaire de renforcer le travail en équipe

dans les juridictions et d'y associer plus étroitement les fonctionnaires de greffe.

Il rappelle toutefois que la situation des greffes est aujourd'hui catastrophique, et que nul ne conteste qu'ils supportent particulièrement les conséquences de longues années de crise et de disette budgétaire. Un transfert de compétence à leur profit ne peut donc s'entendre qu'avec un renforcement des moyens des greffes, faute de quoi, le juge se sera déchargé de certaines tâches sur des greffiers qui verront accroître les leurs sans réelle revalorisation statutaire et sans les moyens de les accomplir.

Sur le contenu de ce qui pourrait être transféré, le Syndicat de la magistrature n'est pas opposé à un renforcement du rôle du greffier dans la mise en état, et notamment devant le conseil de prud'hommes, en excluant toutefois les décisions relatives à la recevabilité ou à la compétence, ou à un transfert de compétence en matière gracieuse.

Il pourrait être envisagé de créer un véritable service de l'exécution civile qui pourrait être confié au greffier.

Le Syndicat de la magistrature n'est pas favorable aux transferts de compétence proposé par le groupe de travail sur l'office du juge notamment en matière de divorce (le Syndicat de la magistrature s'est prononcé en faveur de la déjudiciarisation du divorce par consentement mutuel) ou d'injonctions de payer. D'une manière générale, il estime que des compétences juridictionnelles ne peuvent être transférées aux greffiers sans une modification de leur statut leur conférant l'indépendance indispensable à l'accomplissement de ces nouvelles missions.

En matière pénale, le Syndicat de la magistrature est favorable à la création d'un statut « d'assistant du ministère public ». Il conviendra, dans ce domaine également, de définir le rôle de chacun, et d'exclure la délégation à cet assistant pour les décisions d'orientation de la procédure.

✓ *Les relations de travail entre les juridictions et les auxiliaires de justice, dans quel cadre et à quel niveau ? Les relations avec les partenaires.*

Le Syndicat de la magistrature préconise depuis longtemps la création de lieux institutionnalisés d'échanges et de partenariats avec la société civile, qui doit permettre d'adapter la justice aux besoins des usagers. Celle-ci est en effet tenue à l'écart des instances de décisions des juridictions, et par ailleurs, magistrats et fonctionnaires ne sont pas associés aux échanges entre les chefs de juridictions et les partenaires de la justice, institutions locales et

représentants de la société civile.

Il propose de constituer des « conseils de justice » locaux, composés de magistrats et personnels des greffes, représentants des autres juridictions du ressort, représentants des élus et collectivités locales, des auxiliaires de justice, conciliateurs, représentants d'associations d'usagers, qui aurait pour mission d'évaluer périodiquement les besoins du ressort, ce qui permettra à la juridiction d'élaborer son projet.

***La qualité des décisions de justice dépend des moyens qui lui sont donnés et de l'investissement de ses acteurs à tous les stades de la procédure. C'est par le travail en équipe, la réflexion collective et l'institutionnalisation des échanges entre la justice, ses partenaires et la société civile que l'institution judiciaire pourra répondre de façon satisfaisante aux attentes des justiciables et en être mieux comprise.***

***Cette évolution doit être accompagnée d'une réforme en profondeur de la gouvernance des juridictions en associant étroitement les magistrats et les fonctionnaires à leur fonctionnement.***

#### 4. Une nouvelle gouvernance pour les juridictions

##### ✓ *La démocratisation du fonctionnement des juridictions*

Depuis toujours, le Syndicat de la magistrature milite pour une véritable démocratisation des juridictions qui passe par l'adoption de dispositions permettant aux magistrats, comme aux fonctionnaires, d'être parties prenantes de toute décision relative à leur fonctionnement.

C'est grâce aux actions menées par le SM dans le passé que les assemblées générales et les commissions restreintes ont été créés dans les juridictions en 1983.

Aujourd'hui, ces instances de dialogue sont en panne, et désertées par les magistrats et fonctionnaires, parce qu'elles n'ont aucun pouvoir décisionnaire. Les chefs de juridiction ont de fait la mainmise sur l'organisation des services comme sur l'affectation des magistrats.

Le renforcement des pouvoirs de ces instances est d'autant plus essentiel que le pouvoir des chefs de juridiction et de greffe sera considérablement accru si toutes les juridictions d'un ressort sont fusionnées dans une juridiction unique comme le TPI.

Le syndicat de la magistrature n'est pas favorable à la création d'un « conseil de juridiction » tel que préconisé par le groupe de travail présidé par M. Marshall, parce que ce conseil ne comportera que les chefs de juridiction et les chefs de services et que les magistrats et fonctionnaires y seront absents.

Il préconise au contraire de renforcer les commissions restreintes et la commission permanente pour en faire des véritables lieux de décision en leur confiant l'élaboration de l'ordonnance de roulement qui sera ensuite soumise à l'assemblée générale et en les associant étroitement au dialogue de gestion. Pour que ces instances puissent avoir un rôle effectif, il est par ailleurs indispensable d'envisager un temps de formation pour les élus et de décharge partielle de services si l'on souhaite qu'ils y jouent pleinement leur rôle.

Il reviendra à l'assemblée générale d'adopter l'ordonnance de roulement proposée par la commission restreinte et non de donner un simple avis. Les propositions du groupe de travail présidée par M. Marshall sont totalement insuffisantes car il est illusoire de renforcer le poids des assemblées générales sans prévoir que les décisions sont prises sur leur avis conforme.

Le Syndicat de la magistrature est par contre favorable à la désignation des chefs de service, ou de pôles, par les magistrats composant ces pôles.

L'assemblée générale devra également établir chaque année « un projet de juridiction » dans le cadre d'un processus de concertation associant étroitement les magistrats et les fonctionnaires.

#### ✓ *La répartition des services et le respect du juge naturel*

Le principe du « juge naturel » devrait être consacré par la Constitution. En vertu de ce principe, l'affectation des juges, leur désignation pour statuer dans les différents types d'affaires et la distribution de ces affaires dans les différentes formations de jugement obéissent exclusivement à des critères objectifs et préétablis, afin de garantir l'impartialité et l'indépendance de la justice.

Pour respecter le principe du juge naturel, l'ordonnance de roulement doit organiser de façon extrêmement précise l'affectation des magistrats dans les services. La répartition des affaires entre les magistrats doit reposer sur des

critères objectifs et transparents, et ne doivent pas pouvoir être remis en cause sur décision du chef de juridiction. Enfin, l'ordonnance de roulement doit prévoir de façon précise le remplacement des magistrats empêchés.

Comme il a été dit plus haut, l'ordonnance de roulement doit être élaborée collectivement dans le cadre des commissions restreintes renouvelées.

✓ *La protection des fonctions exposées*

Le Syndicat de la magistrature réclame depuis longtemps que les fonctions exposées, et plus particulièrement les JLD, soient mieux protégées des pressions dont ils peuvent faire l'objet et du risque de changement de service. Les préconisations des groupes de travail sur la justice du 21<sup>ème</sup> siècle sont tout à fait insuffisantes. Il faut donc les mettre à l'abri de toute tentative d'intervention par une affectation résultant non plus de la décision du chef de juridiction, mais d'un décret de nomination.