

Conférence finale du projet «Court quality framework design»

Allocution de M. Stéphane VERCLYTTE, Secrétaire général du ministère de la Justice

31 août 2017

Monsieur le vice-président du Conseil d'Etat,
Mesdames et Messieurs les représentants des Hauts conseils de justice,
Mesdames et Messieurs les Premiers présidents,
Mesdames et Messieurs les Procureurs généraux,
Mesdames et Messieurs les Présidents,
Mesdames et Messieurs les procureurs de la République,
Mesdames et Messieurs les représentants des organisations internationales,
Madame la Directrice des services judiciaires,
Mesdames, Messieurs,

Je me réjouis de participer à l'ouverture de cette conférence finale du projet « Court Quality Framework Design » (CQFD), qui vient clore 12 mois de travaux intenses pour l'équipe qui l'a porté. Le moment est venu pour cette équipe d'en partager et d'en discuter les résultats avec vous, acteurs du monde judiciaire et partenaires européens ou internationaux.

Je tiens à remercier la Commission européenne d'avoir retenu ce projet, il y a exactement un an, et contribué à son financement.

Ce projet est né de la rencontre de deux expertises : celle de la Direction des services judiciaires, engagée, comme le soulignera Madame la directrice, dans la réforme pour la modernisation de la justice du 21^{ème} siècle, et celle de la Délégation aux affaires européennes et internationale du Secrétariat général, très impliquée dans les travaux internationaux consacrés à l'évaluation de la justice.

Travailler sur la qualité de la Justice est essentiel pour le ministère de la Justice. Le faire avec des partenaires européens est à la fois un honneur et un enrichissement partagé. Je remercie chaleureusement les autorités estoniennes, italiennes, portugaises et slovènes d'avoir répondu présent avec enthousiasme à cet appel français afin de participer à CQFD, et d'en avoir favorisé la dynamique.

Grâce à leur engagement et à celui de l'ensemble des juridictions pilotes identifiées – sous l'impulsion de sa cheffe, Madame Karine Gilberg, et avec le concours pour la partie française, en particulier, de la Direction des services judiciaires et de Mme Agostini, présidente du tribunal de grande instance de Melun – ce projet débouche sur une contribution très prometteuse à l'amélioration des moyens et outils permettant de faire progresser la qualité de la justice.

Nous savons que cette qualité découle de la combinaison et de l'équilibre de multiples critères, plus ou moins aisément mesurables : indépendance et impartialité des juges, garanties procédurales, qualité substantielle des décisions, stabilité et prévisibilité de la jurisprudence, mais aussi bien sûr accessibilité au justiciable, délais raisonnables de jugement, effectivité des décisions de justice...

L'objet du projet CQFD n'était pas tant de donner une définition formelle ou théorique de la qualité de la Justice, mais, en partant de l'éventail des standards internationalement consacrés, d'identifier, sur la base de l'expérience croisée des participants, une grille d'analyse et, au-delà de références statiques, des outils et des méthodes d'évaluation dynamique.

1. Le premier mérite de ces travaux est en effet de **cartographier les standards de qualité tels**

qu'internationalement consacrés à travers les travaux, en particulier, du Conseil de l'Europe, et notamment de sa Commission pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), dont la réputation n'est plus à faire ; de l'Union européenne, qui a créé en 2013 son tableau de bord de la justice européenne ; des Nations Unies, qui placent l'accès au droit dans les objectifs du développement durable (cf cible 16.3 de l'objectif n° 16) ; ou encore de l'OCDE, qui a engagé un travail considérable de recensement et de partage des pratiques en matière d'égal accès à la justice.

La session introductive de vos travaux permettra de revenir sur ces démarches, avec la participation, que je salue ici, de représentants de ces différentes organisations.

Il ressort de cette cartographie que l'évaluation de la qualité de la justice va désormais très au-delà de l'évaluation des moyens et de la performance, et s'articule autour de deux exigences extensives :

- la première découle des droits européen et international des droits de l'homme : le droit à un procès équitable, le droit à un recours effectif et l'égal accès à la justice ;
- la seconde exigence est celle de la conformité du service rendu aux attentes et besoins des usagers.

2. Et c'est, de manière volontaire, en se plaçant du point de vue du service rendu à l'utilisateur que le projet CQFD s'est efforcé d'affiner la réflexion, en distinguant les différentes phases de l'accueil du justiciable :

- **phase préalable au procès** tout d'abord, où informer, accueillir et assister le justiciable s'affirment comme trois missions essentielles du service public de la justice et de l'accès au droit ;
- **phase correspondant au cours de la procédure** ensuite, où communiquer avec le justiciable, optimiser l'organisation des juridictions et leur donner les moyens d'un pilotage efficace constituent trois priorités pour améliorer le service rendu au justiciable et la qualité de la justice ;
- **phase consécutive au prononcé de la décision de justice** enfin, où informer et accompagner le justiciable représentent deux engagements centraux.

C'est le deuxième mérite de ces travaux que de donner à voir, dans chacune de ces phases et pour chacun de ces objectifs, la diversité – mais aussi la relative convergence, dans leur principe – des **démarches entreprises et des outils mobilisés dans chacun des pays partenaires du projet**.

3. Enfin, et c'est le troisième mérite de ces travaux, de l'analyse de ces expériences nationales a été tirée **une grille d'évaluation aussi opérationnelle et dynamique que possible**.

C'est tout l'objet de la 3^{ème} partie du rapport qui vous est aujourd'hui présenté et du tableau de bord de la qualité de la justice qu'elle inclut, toujours articulés autour des 3 phases en amont du procès, pendant ce dernier et à l'issue de ce dernier.

L'idée maîtresse de ces travaux est de permettre, en complément d'une évaluation par les standards (telle ou telle garantie est-elle respectée ? tels ou tels outils ou moyens sont-ils mobilisés et le cas échéant à quelle hauteur ?), une approche dynamique de la qualité, c'est-à-dire l'identification des objectifs à atteindre, la construction d'une démarche pour les atteindre et la mesure de ses résultats – cette mesure pouvant d'ailleurs selon les cas être quantitative ou qualitative, et être effectuée par les juridictions, par des instances de contrôle, ou par les usagers eux-mêmes.

4. Ce tableau de bord n'est évidemment pas exhaustif et ne suffirait pas à rendre compte de la qualité de la justice dans toutes ses dimensions :

- d'une part, parce que l'approche centrée sur l'utilisateur a conduit à ne pas y traiter divers aspects par ailleurs fondamentaux (garanties statutaires ou dispositifs de formation des juges, par exemple, ou, dans un tout autre registre, impact du big data et des techniques de « justice prédictive » sur ce que doit être une justice de qualité...)

- d'autre part, parce que l'étude s'est focalisée sur la justice civile, commerciale et administrative, ce qui laisse de côté la justice pénale : même si de multiples éléments de qualité sont communs, cette dernière justifierait bien sûr, là aussi dans ses différentes phases, une démarche spécifique et complémentaire.

Mais l'idée de ce projet n'était pas d'être exhaustif, *a fortiori* dans le délai bref et le cadre strict impartis à un tel projet. Elle était de proposer, à partir d'une approche de terrain dans les 5 Etats partenaires, des outils aussi opérationnels que possible pour permettre aux différents acteurs du système judiciaire, chacun dans son rôle et à son échelle, de mieux repérer et exploiter les marges d'amélioration de la qualité, y compris en identifiant l'évolution des besoins et des attentes des usagers et des acteurs judiciaires.

5. C'est cette proposition qui est aujourd'hui livrée à vos débats, et à cet égard, **cette Conférence est à la fois un aboutissement et un commencement**. La grille et les outils proposés méritent bien sûr d'être débattus, le cas échéant complétés, mais aussi et surtout testés à plus grande échelle, au sein et au-delà des Etats partenaires.

Je me félicite, à cet égard, du très large écho que rencontrent ces travaux. La Conférence réunie aujourd'hui rassemble en effet, outre les représentants des instances européennes et internationales dont je saluais tout à l'heure la présence, des représentants de pas moins de 24 Etats membres de l'Union européenne, issus des ministères de la justice, des hauts conseils de justice, des inspections, et bien sûr des juridictions elles-mêmes. Votre participation à cette Conférence est précieuse, et nous honore. Elle est le gage d'un dialogue enrichi et la promesse d'une large diffusion des propositions formulées, utile aussi bien à l'avancement sur le terrain des démarches de qualité de la justice qu'à l'affinement collectif de l'évaluation qui est portée sur cette dernière.

Soyez assurés que ces travaux seront particulièrement utiles en France, où la préoccupation d'améliorer la qualité de la justice, qu'elle soit judiciaire ou administrative – et je remercie le Vice-président du Conseil d'Etat, dont chacun sait combien l'action en cette matière a été riche, constante, et fructueuse, de nous honorer ce matin de sa présence – où cette préoccupation de qualité est au cœur des démarches entreprises ces dernières années, cristallisées notamment dans la loi pour la Justice du XXIème siècle. Je n'y insiste pas, car Madame la directrice des services judiciaires y reviendra dans un instant, sinon pour souligner la conjonction en la matière des efforts de l'administration et des juridictions – dont je salue ici, parmi les acteurs de ce projet comme dans l'assistance, les représentants nombreux et éminents – juridictions qui s'attachent quotidiennement, aussi bien dans leur pilotage interne que dans leur relation avec les justiciables et l'ensemble de leur environnement, à promouvoir cette exigence de qualité, et à qui l'administration du ministère se doit de fournir, dans le cadre d'une stratégie partagée, les moyens et les outils les plus appropriés.

Ces démarches au service de la qualité de la Justice se poursuivront avec détermination dans les années à venir, qu'il s'agisse de simplifier les procédures, d'adapter l'organisation des juridictions ou de mener à bien la transformation numérique du service public de la justice, dans une démarche globale que viendra structurer la loi de programmation pour la justice, en cours de préparation.

Nul doute, par conséquent, qu'elles se nourriront de la réflexion que vous allez partager aujourd'hui !

Je vous remercie de votre attention, je remercie à nouveau l'ensemble de l'équipe projet qui a mené les travaux qui vont alimenter vos débats, et je vous souhaite une excellente journée de travail.