



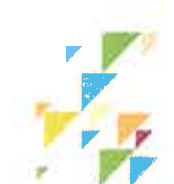
Démarche

La Justice fait face à de profondes évolutions de la société qui ont entraîné un accroissement considérable de la demande de justice. Ainsi, l'allongement de la durée de la vie et le vieillissement de la population ont conduit à plus de demandes de protections judiciaires, la diversification des modes de famille génère des recours plus fréquents à la justice, le développement de la consommation et de ses financements nécessite une régulation plus présente par le droit et la justice. Protéger les victimes d'infractions, déterminer les responsabilités en cas de catastrophes écologiques ou sanitaires, assurer la sécurité des personnes et des biens, résoudre les litiges économiques... La liste est longue des demandes de justice et ces quelques exemples se contentent de l'illustrer sans caractère exhaustif. A l'échelle européenne et internationale, la place du droit et de la justice s'est également renforcée avec le développement de normes et de juridictions nouvelles. La justice doit s'adapter à de nouveaux enjeux et elle s'y est attelée depuis déjà plusieurs années.

Dans quasiment tous les domaines de la vie quotidienne – famille, travail, consommation, et aujourd'hui écologie – de nouvelles normes ont accompagné ces évolutions. Les juridictions et acteurs judiciaires y ont fait face, intégrant progressivement ces contentieux nouveaux, ajustant leur fonctionnement aux besoins des citoyens, réussissant à statuer dans des délais raisonnables dans bien des domaines. Ces efforts pour « faire plus et plus vite » en améliorant la gestion et l'organisation du travail rencontrent néanmoins leurs limites. Ces efforts – sans doute trop ponctuels ou sectoriels - n'ont pas permis de répondre pleinement à l'enjeu de modernisation de la justice et de son adaptation aux transformations de la société, de même qu'aux besoins des professionnels qui s'interrogent sur le sens de leurs missions et rencontrent souvent des conditions de travail exigeantes.

C'est pourquoi, Madame Christiane Taubira, Garde des sceaux, ministre de la Justice, a souhaité, au-delà de certaines mesures urgentes et immédiates nécessaires pour répondre à la difficile situation des juridictions, entamer des réformes profondes de l'institution judiciaire, de ses modes de fonctionnement et de son organisation, qui doivent répondre à l'objectif de **garantir une justice de qualité, disponible pour tous selon ses besoins**. L'objectif du processus de réformes est de redonner du sens à l'œuvre de justice, en garantissant l'exercice de ses missions et l'indépendance de son statut dans un cadre modernisé.

Le processus de préparation des réformes judiciaires est conduit en trois temps présenté ci-dessous.



Etapes

Les travaux préparatoires de réflexion et de proposition : quatre enceintes de travail ont été créées – les deux groupes de travail et la commission réunissent des praticiens et les organisations syndicales :

- **L'Institut des hautes études pour la justice (IHEJ)** a été chargé de dresser un état des lieux des évolutions des missions du juge dont le rapport a été finalisé en mai 2013 : ***La prudence et l'autorité : l'office du juge au XXIème siècle***, rédigé par Boris Bernabé, professeur à l'université de Franche-Comté, Antoine Garapon, secrétaire général de l'IHEJ et Sylvie Perdrille, chargée de mission par Madame la Garde des sceaux, ministre de la Justice, avec la participation de Charles Kadri, secrétaire scientifique.
- Pierre Delmas-Goyon, conseiller à la cour de cassation, préside le groupe de travail relatif au ***Juge du XXIème siècle*** qui remettra ses conclusions définitives en décembre 2013.
- Didier Marshall, premier président de la cour d'appel de Montpellier, préside le groupe de travail concernant ***les juridictions du XXIème siècle*** qui remettra ses conclusions définitives en décembre 2013.
- Jean-Louis Nadal, procureur général honoraire près la cour de cassation, préside la commission sur ***la modernisation de l'action publique*** qui remettra ses conclusions définitives en décembre 2013.

Les 10 et 11 janvier 2014, ces travaux permettront d'organiser l'événement ***La Justice du 21^{ème} siècle*** qui réunira à Paris pendant une journée et demie tous les acteurs de la vie judiciaire : magistrats, fonctionnaires, avocats et professions juridiques, partenaires institutionnels et associatifs de la justice, usagers – ainsi que les milieux académiques, les autorités politiques et administratives et l'ensemble de la société civile. Organisé en ateliers thématiques, cet événement offrira une occasion unique d'échanger sur les pistes de réformes envisageables en s'appuyant sur la richesse des travaux préparatoires construits en lien avec les représentants des différentes composantes de la justice. Chaque atelier sera ouvert par des présentations d'expériences ou d'analyses françaises ou étrangères et fera l'objet d'un compte rendu présenté et débattu en séance plénière.





**LA GARDE DES SCEAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE**

Paris, le 2 juillet 2013

Monsieur le Procureur Général,

Le ministère public français a fait face depuis plusieurs années à un accroissement et une diversification de ses missions tant juridictionnelles que non juridictionnelles. Les attentes fortes d'une réponse pénale ont fait évoluer le modèle fondé sur une opportunité des poursuites, dans un contexte d'accroissement du volume des procédures à traiter. Les modalités innovantes initiées par les acteurs de terrain qui ont su renouveler les méthodes de travail, de traitement des procédures, et l'organisation des parquets, trouvent aujourd'hui leurs limites. La tension entre le périmètre des missions et la capacité à y répondre est forte et peut générer une interrogation sur le sens de l'action conduite. Ce dernier constat avait notamment été fait dans le rapport du groupe de travail relatif au fonctionnement du parquet remis au garde des sceaux en mars 2012.

La place des associations et de la victime a modifié le rapport à l'action publique. L'impératif de maîtrise de la délinquance et de lutte contre la récidive questionne les méthodes de direction de la police judiciaire.

La nouvelle architecture des relations entre le garde des sceaux, les procureurs généraux et les procureurs de la République, ainsi que l'émergence de standards européens, vient modifier les approches traditionnelles.

L'ensemble de ces éléments me conduit aujourd'hui à lancer une réflexion approfondie sur les missions et les méthodes d'action du parquet au sein de l'institution judiciaire et dans la cité.

Une modernisation de l'action publique s'impose. Elle doit être réfléchie et conduite en s'appuyant en premier lieu sur les professionnels concernés.

Elle viendra compléter les importantes évolutions statutaires en cours de discussion devant le parlement, qui sont de nature à conforter les magistrats du parquet dans leur action et leur légitimité à porter une action publique en toute responsabilité.

Je vous demande de conduire les travaux d'une commission qui devra s'interroger sur la conduite et la déclinaison de la politique pénale, sur la redéfinition des champs de compétence du parquet ainsi que sur son organisation.

La direction des affaires criminelles et des grâces apportera son entier concours à ce groupe de travail et contribuera à la réflexion en fournissant son analyse, ses propositions et les données techniques nécessaires.

Monsieur Jean-Louis NADAL
Procureur général honoraire près la Cour de Cassation

Vous veillerez à associer à vos travaux les autres directions du ministère de la Justice, en particulier la direction des services judiciaires et le secrétariat général, les conférences des procureurs généraux et des procureurs de la République ainsi que des magistrats du siège et du parquet de juridictions de différentes tailles.

Les organisations syndicales seront auditionnées.

Vous voudrez bien me remettre les conclusions de votre groupe de travail pour le 30 novembre 2013.

Les travaux de cette commission seront organisés autour de quatre axes :

Axe 1. Conduite et déclinaison de la politique pénale

La politique pénale est conduite par le Garde des sceaux, formalisée et évaluée globalement par la direction des affaires criminelles et des grâces, relayée et harmonisée à l'échelle du ressort par les procureurs généraux et mise en œuvre par les procureurs de la République.

La déclinaison organisationnelle de cette répartition des rôles mérite d'être modernisée afin de donner à chaque entité le rôle précis donnant à l'ensemble sa cohérence en favorisant les synergies, la spécialisation et l'expertise, en limitant les redondances.

Si l'action publique relève de la responsabilité des procureurs, la mise en œuvre efficace de la politique pénale nécessite la recherche par le parquet de l'adhésion des magistrats du siège.

Les priorités de politique pénale doivent être réellement définies et hiérarchisées, être orientées vers le maintien du lien social et être identifiables par les citoyens par des modalités de communication repensées. Elles doivent s'articuler soit autour des phénomènes criminels et délictuels causant les plus grands troubles et préjudices à la collectivité soit vers les dommages les plus graves aux victimes.

Les capacités de réponse pénale et de jugement devront pouvoir être adaptées à ces priorités. Une réflexion sur les modalités de traitement de certains contentieux pénaux devra être engagée afin de redonner aux juridictions cette capacité d'adaptation, actuellement très limitée.

La capacité d'évaluation de la politique pénale mise en œuvre devra être renforcée tant à l'échelon central que local.

Les propositions concrètes qui seront formulées par le groupe de travail aborderont les points suivants :

1. Précision des attributions de la Direction des affaires criminelles et des grâces, des procureurs généraux et des procureurs de la République, à partir d'une méthodologie et d'outils de pilotage et d'évaluation, dans la déclinaison au plan national, régional et local de la politique pénale au sein et au-delà de la juridiction.

L'option, parmi d'autres, d'un rapprochement des parquets généraux avec les parquets sièges de Cour d'appel sera examinée.

2. Association et rôle des magistrats du siège dans la mise en œuvre d'une « politique de juridiction ».

Axe 2. Direction de la police judiciaire

Votre mission de réflexion devra permettre de conforter le parquet dans sa mission de direction de la police judiciaire.

Deux enjeux paraissent dominants, la qualité des procédures et le contrôle du respect des prescriptions légales, ainsi que le suivi véritable de l'ensemble des enquêtes transmises ou initiées par les services.

La capacité des parquets à suivre les phénomènes criminels et délictuels, les individus ou groupes d'individus par une approche plus individualisée et cohérente dans la durée, depuis le contenu des dossiers d'enquête jusqu'au traitement des causes du passage à l'acte favorisant la réitération doit être par ailleurs sensiblement améliorée.

Les propositions concrètes qui seront formulées par le groupe de travail aborderont à ce titre notamment les points suivants :

1. Les difficultés suscitées au sein des parquets par le recours au traitement en temps réel de la délinquance, ceci tant sur le plan de la qualité de la réponse pénale que sur celui des conditions de travail.
2. Les modalités tendant à un meilleur contrôle de l'engagement des dépenses générant des frais de Justice.

Axe 3. Redéfinition des champs de compétence du parquet

Le groupe de travail devra déterminer les moyens de nature à permettre au parquet de se recentrer sur ses attributions naturelles que sont la prise de décision et l'expertise juridique, ceci autour de deux orientations :

1. Le rôle et le positionnement du parquet dans des instances partenariales de prévention et de sécurité rationalisées.
2. La problématique de la déjudiciarisation et de la contraventionnalisation de certains contentieux afin de permettre aux parquets de définir des priorités d'action publique et d'adapter leur capacité de réponse pénale.

Axe 4. L'organisation des parquets

La mise en place d'une organisation rationnelle des ressources humaines doit permettre à chaque parquet d'assumer l'étendue de ses missions et de ses attributions ainsi redéfinies.

Le taux de réponse pénale ne peut à lui seul être considéré comme l'indicateur de référence de l'action du parquet.

La réflexion du groupe de travail portera sur les points suivants :

- 1 L'organisation et la gestion d'un parquet sur le plan des ressources humaines (mise en place d'un organigramme précis, réflexion sur une éventuelle territorialisation de l'action des parquets, équilibre entre spécialisation des compétences et transversalité, recours aux nouvelles technologies pour l'assistance du magistrat...), la création d'une équipe autour du procureur de la République et des membres de son parquet.

- 2 La délégation de l'action publique et les modalités de son contrôle par le parquet, en particulier s'agissant des délégués du procureur de la République à l'occasion de la mise en œuvre des alternatives aux poursuites.
3. La définition de nouveaux indicateurs permettant de restituer la globalité de l'activité du parquet et d'apprécier qualitativement l'action conduite

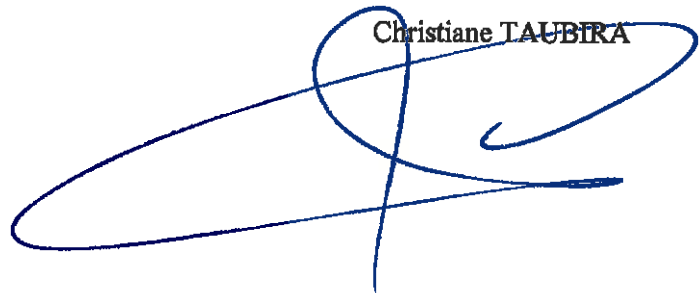
Vos propositions, qui devront présenter un caractère opérationnel affirmé, devront, s'il y a lieu, pouvoir être mises en perspective avec celles des autres missions qui ont pu être diligentées à ma demande.

Je vous remercie, Monsieur le Procureur Général, d'avoir accepté la présidence de cette commission dont les résultats devront nous permettre de préciser les nouvelles missions du parquet à l'aune des évolutions de l'institution judiciaire.

Je vous prie de croire, Monsieur le Procureur Général, à l'assurance de ma considération distinguée.

Avec toute ma confiance

Christiane TAUBIRA





Paris, le - 4 FEV. 2013

LA GARDE DES SCAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE

Monsieur le Premier Président,

Le Premier ministre dans son discours de politique générale a rappelé combien les attentes des français à l'égard de la justice sont élevées. Au-delà des réformes constitutionnelles à venir, l'organisation du service public de la justice doit permettre d'assurer une justice plus proche des citoyens, plus efficace et plus accessible.

Je suis particulièrement attachée à la modernisation de l'institution judiciaire et souhaite fonder les réformes statutaires et organisationnelles de l'institution sur des études rigoureuses et de qualité.

C'est pourquoi j'ai confié une première mission de réflexion à l'Institut des Hautes Etudes sur la Justice (IHEJ) qui devra déposer ses recommandations d'ici la fin du mois d'avril 2013. Cette mission recense les travaux déjà menés sur l'office du juge en France et à l'étranger et approfondit le sujet au sein de deux séminaires de travail réunissant des praticiens et des chercheurs.

Parallèlement à ces travaux, j'ai souhaité mener de concert une double réflexion tant sur le travail du magistrat que sur l'organisation des juridictions. Deux groupes de travail sont ainsi mis en place.

Je vous demande de conduire les travaux du groupe chargé du « Juge du XXIème siècle » comprenant une réflexion sur l'office du magistrat et ses périmètres d'intervention, ainsi que sur l'organisation du travail du magistrat et son assistance.

Monsieur Pierre DELMAS-GOYON
Premier président
Cour d'appel d'Angers
Rue Waldeck Rousseau
49043 ANGERS

La direction des services judiciaires apportera son entier concours à ce groupe de travail, en assurera le secrétariat et contribuera à la réflexion en apportant son analyse, ses propositions et les données techniques nécessaires.

Vous voudrez bien me remettre les conclusions de votre groupe de travail pour le 30 juin 2013.

Ce groupe de travail sera organisé autour de trois axes.

Axe 1 – L’office du magistrat et ses périmètres d’intervention

Pour que la justice soit plus efficace, plus lisible, plus compréhensible et plus proche des attentes des citoyens et de l’évolution de notre société, je vous demande de conduire une réflexion sur l’office du juge et du magistrat du ministère public et leurs périmètres d’intervention.

Ce travail est nécessaire pour définir les missions du magistrat du XXIème siècle prenant en compte à la fois l’évolution de la société, le besoin de justice et le rapport au juge. Il doit s’accompagner d’une analyse des pratiques actuelles et d’une mise en perspective des demandes de justice.

Le groupe de travail s’inspirera des conclusions de l’IHEJ pour identifier la plus-value de l’intervention du magistrat dans l’élaboration de la décision et dans son exécution. Il conviendra de rechercher cette plus-value non seulement dans la conduite des actes juridictionnels, mais aussi dans la participation du magistrat à l’élaboration d’une politique publique.

La plus-value de l’intervention du magistrat devra être posée en termes non seulement procédural et décisionnaire, mais aussi en termes d’efficacité et de pédagogie pour les justiciables.

Une analyse des besoins et des attentes des citoyens sera ainsi nécessaire avant toute proposition sur le périmètre d’intervention du magistrat.

Les propositions concrètes qui seront formulées par le groupe de travail aborderont les points suivants :

- 1- Les contentieux devant être traités par le seul magistrat et ne pouvant pas être délégués à d’autres acteurs,
- 2- Les contentieux devant être traités par d’autres acteurs,

- 3- Les possibilités de délégation de la décision et de modes alternatifs d'intervention du magistrat (médiation, conciliation, rappel à la loi).

Il conviendra ainsi de déterminer les contours du périmètre d'intervention du magistrat et d'expliquer les raisons sociologiques, éthiques et statutaires conduisant aux choix du groupe de travail.

Axe 2 – L'organisation du travail du magistrat et son assistance

La réflexion sur l'office du magistrat et son périmètre d'intervention induit une modification de l'organisation de son travail et de ses relations avec ses partenaires immédiats.

Qu'il s'agisse des greffiers et greffiers en chef des services judiciaires, des assistants de justice, des assistants spécialisés, mais aussi des délégués du procureur et des juges de proximité, chaque agent du service public de la justice doit disposer d'un office et d'une mission précises alliant le même souci d'efficacité, de lisibilité et d'accessibilité de la Justice.

Le groupe de travail s'inspirera pour ce faire des réflexions menées autour du greffier rédacteur assistant du magistrat et des autres travaux réalisés dans le même domaine.

Le groupe de travail devra déterminer le rôle de l'assistance au magistrat autour de deux orientations :

1. Définir ce qui dans l'élaboration de la décision et dans son exécution peut relever de l'assistance au magistrat et selon quelles déterminations, qu'il s'agisse des recherches juridiques, de la mise en état, de l'analyse juridique, de la rédaction de la décision, de l'exposé de la décision, de sa notification et de son explication. Bien entendu, il sera tenu compte de la distinction entre les tâches de secrétariat (dactylographie, gestion d'un agenda, organisation logistique) et celles ayant un lien direct avec l'activité juridictionnelle.
2. Définir les modalités de participation des magistrats et de ceux qui l'assistent à l'élaboration de politiques publiques notamment les politiques pénales, les politiques de service internes à la juridiction et les politiques partenariales.

Axe 3 - Des propositions statutaires

Le groupe de travail proposera les évolutions statutaires nécessaires pour l'accomplissement des tâches nouvellement désignées.

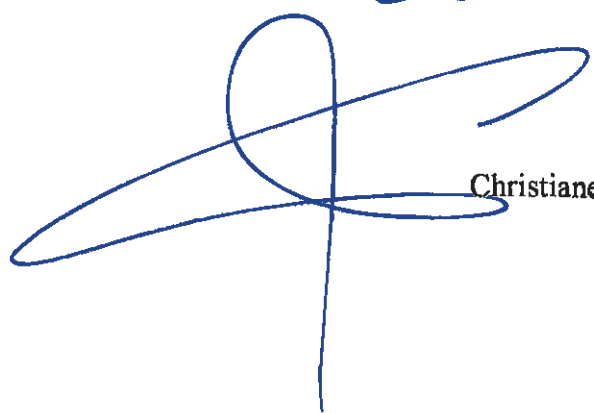
1. Il aura pour premier objectif d'adapter les statuts et les missions des greffiers et des greffiers en chef des services judiciaires aux nouvelles tâches définies, en assurant pour chacun de ces corps de métier une possibilité d'évolution des carrières. Il veillera notamment à intégrer la situation des corps communs à cette évolution des métiers. La Direction des Services Judiciaires accompagnera sur ce point le groupe de travail d'un contact régulier avec le ministère de la fonction publique.
2. Dans un second temps, la réflexion portera sur la place des autres partenaires du magistrat que sont notamment les assistants de justice, les assistants spécialisés, les délégués du procureur et les juges de proximité. Pour chacun, le groupe de travail déterminera les contours de leurs missions et leurs modalités d'exercice.

Le groupe de travail s'appuiera, pour conduire l'analyse, sur les expériences étrangères.

Je vous remercie d'avoir accepté d'assurer la présidence et l'animation de ce groupe de travail dont les résultats, conjugués aux travaux engagés par ailleurs devront nous permettre de dessiner une justice moderne, équitable et efficace.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Premier président, l'expression de ma considération distinguée.

Avec toute mon
attention



Christiane TAUBIRA



Paris, le - 4 FEV. 2013

**LA GARDE DES SCEAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE**

Monsieur le Premier président,

Le Premier ministre dans son discours de politique générale a rappelé combien les attentes des français à l'égard de la justice sont élevées. Au-delà des réformes constitutionnelles à venir, l'organisation du service public de la justice doit permettre d'assurer une justice plus proche des citoyens, plus efficace et plus accessible.

Je suis particulièrement attachée à la modernisation de l'institution judiciaire et souhaite fonder les réformes statutaires et organisationnelles de l'institution sur des études rigoureuses et de qualité.

C'est pourquoi j'ai confié une première mission de réflexion à l'Institut des Hautes Etudes sur la Justice (IHEJ) qui devra déposer ses recommandations d'ici la fin du mois d'avril 2013. Cette mission recense les travaux déjà menés sur l'office du juge en France et à l'étranger, et approfondit le sujet au sein de deux séminaires de travail réunissant des praticiens et des chercheurs.

Parallèlement à ces travaux, j'ai souhaité mener de concert une double réflexion tant sur le travail du magistrat que sur l'organisation des juridictions. Deux groupes de travail sont ainsi mis en place.

Je vous demande de conduire les travaux du groupe concernant « les juridictions du XXIème siècle » comprenant une réflexion sur l'organisation judiciaire et sur la démocratie interne aux juridictions et la communication avec leur environnement.

Monsieur Didier MARSHALL
Premier président
Cour d'appel de Montpellier
1 rue Foch
34023 MONTPELLIER Cedex

La direction des services judiciaires apportera son entier concours à ce groupe de travail, en assurant le secrétariat et contribuera à la réflexion en apportant son analyse, ses propositions et les données techniques nécessaires.

Vous voudrez bien me remettre les conclusions de votre groupe de travail pour le 30 juin 2013.

Ce groupe de travail sera organisé autour de deux thèmes principaux.

Axe 1 – L'organisation des juridictions

Les travaux que vous mènerez doivent permettre d'adapter le fonctionnement de la justice aux attentes des citoyens, la rendre plus proche, plus accessible, plus lisible et plus efficace. Je vous demande d'organiser vos travaux autour des quatre axes suivant :

1- L'évaluation des besoins :

L'analyse des besoins doit reposer sur les principes directeurs d'accessibilité, de lisibilité et d'efficacité. En matière d'accessibilité, le groupe de travail s'interrogera sur la répartition géographique et fonctionnelle des lieux de justice. En termes de lisibilité de la Justice, le groupe de travail cherchera à faciliter la compréhension du système judiciaire et l'accès à la justice en s'interrogeant sur le regroupement de certains contentieux. Enfin, en termes d'efficacité, le groupe de travail fera la distinction entre les contentieux dits de proximité, touchant la vie quotidienne des citoyens et les contentieux nécessitant plus de collégialité.

2- L'organisation judiciaire de première instance :

A partir de cette analyse des besoins, le groupe de travail proposera une organisation judiciaire de première instance remplissant l'ensemble des objectifs définis ci-dessus. Il étudiera plus particulièrement la faisabilité d'une fusion des juridictions de première instance au sein d'un tribunal de première instance. Le groupe de travail abordera les différentes hypothèses de rattachement fonctionnel à ce tribunal de première instance des juridictions prud'homales, commerciales et sociales. Des propositions concrètes devront être élaborées et un calendrier de mise en œuvre proposé. Le groupe de travail veillera notamment à maintenir tous les sites judiciaires existants et à assurer une localisation des emplois des magistrats et des fonctionnaires adéquate.

3- Les cours d'appel :

La réforme des cours d'appel est nécessaire à plusieurs titres : en raison de la complexité des circuits budgétaires et organisationnels ; en raison de la disparité de la carte judiciaire et de la carte des régions administratives, ce qui pose des difficultés de lisibilité pour les citoyens et de cohérence de l'action de l'Etat ; en raison de l'inadéquation des cartes locales de la protection judiciaire de la jeunesse et de l'administration pénitentiaire avec celle des cours d'appel.

En partant de ce triple constat, et sur le modèle des réflexions sur l'organisation judiciaire de première instance, le groupe de travail proposera une nouvelle organisation judiciaire des cours d'appel et, lorsque cela est nécessaire, de nouvelles implantations et des nouveaux périmètres. Le groupe de travail fera à partir de cette organisation judiciaire des propositions quant à l'organisation administrative et budgétaire de la justice.

4- Les autres infrastructures judiciaires :

Le groupe de travail devra aborder la lisibilité des implantations de justice et d'accès au droit telles que les maisons de justice et du droit ou toutes les antennes d'accès au droit. Les travaux du groupe de travail pourront s'appuyer sur l'analyse demandée au secrétariat général (SADJAV). Le groupe de travail fera des propositions afin de moderniser la politique d'accès au droit et d'articuler ces implantations avec la nouvelle organisation judiciaire.

Axe 2 – Le fonctionnement des juridictions : la démocratie interne et la communication avec leur environnement

La détermination d'une Justice du XXIème siècle rend nécessaire une modernisation du fonctionnement des juridictions d'avantage tourné vers les citoyens.

La compréhension et l'impact des décisions de justice, de même que la qualité du travail judiciaire reposent vraisemblablement sur une plus grande explication de celui-ci. De fortes attentes s'expriment de la part des citoyens comme des autres acteurs pour que les magistrats et personnels judiciaires rendent compte de leur activité. Cette perspective doit bien évidemment s'envisager dans le respect de l'indépendance juridictionnelle.

Les modalités de fonctionnement interne à la juridiction doivent aussi permettre de renforcer l'indépendance dans le travail juridictionnel et les relations avec les autres acteurs.

1- Amélioration du fonctionnement des juridictions et de la démocratie interne :

Il conviendra de rechercher les modalités d'une meilleure implication des magistrats dans la vie de leur juridiction, qu'il s'agisse de la définition de politiques de services ou du fonctionnement des commissions et des assemblées internes.

Afin de mieux prendre en compte l'impact de leurs décisions, les juridictions doivent disposer d'outils d'analyse indépendants et efficaces qu'il conviendra de définir.

Depuis l'impulsion marquante donnée par Robert Badinter, le dispositif de modernisation du fonctionnement des assemblées générales n'a pas fait l'objet de modification. A partir d'une analyse des besoins et des pratiques intéressantes identifiées en France et à l'étranger, le groupe de travail déterminera les conditions d'expression et de délibération des magistrats et des fonctionnaires et déterminera d'une part les sujets sur lesquels la délibération peut porter (affectation, ordonnance de roulement ...) et d'autre part la forme de la consultation et de la prise de décision au sein des juridictions.

Le groupe de travail fera en outre des propositions sur les attributions du directeur de greffe au sein de la juridiction.

2- Participation des citoyens au fonctionnement des juridictions :

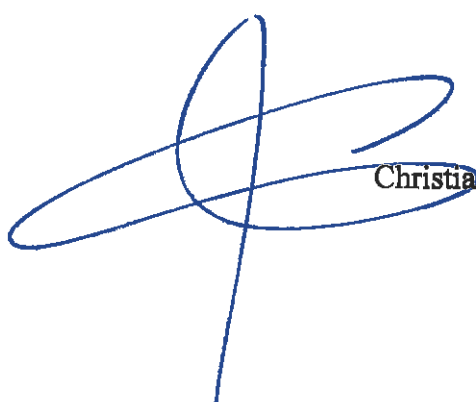
L'ouverture de la Justice sur la société rend nécessaire que les juridictions soient d'avantage en lien avec les citoyens et les acteurs locaux.

Dans le cadre actuel du statut des juridictions et de l'organisation de leur gestion, le groupe de travail fera des propositions visant à permettre à la juridiction de rendre compte de ses activités et de son organisation selon des modalités respectueuses de l'indépendance de la justice.

Dans chacun des thèmes abordés, le groupe de travail proposera des expérimentations à mettre en place ainsi que la mise en œuvre de processus évaluatifs.

Je vous remercie de votre engagement et vous prie d'agréer, Monsieur le Premier président, l'expression de ma considération distinguée.

Rob de toute
leur estime.



Christiane TAUBIRA



Paris le 24 OCT. 2013

LA GARDE DES SCEAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE

La Garde des Sceaux
Ministre de la Justice

à

Madame la Première Présidente
de la cour d'appel d'Orléans

Les transformations de la société française constituent un enjeu majeur pour l'institution judiciaire. De profondes évolutions ont entraîné de fortes demandes de droit et de justice.

Longtemps, la Justice a été peu contestée du seul fait qu'elle était une institution d'autorité que les citoyens se sont donnés à eux-mêmes pour leur tranquillité. Ses traditions séculaires, la consécration de la loi, le strict respect de la procédure, concouraient et suffisaient à établir cette confiance objective et subjective.

Mais l'héritage des générations antérieures n'est plus un argument de légitimité de l'action et les traditions séculaires inquiètent plus qu'elles ne rassurent. Par l'effet d'une réelle inflation législative, par des standards européens qui viennent bouleverser les législations pénales et civiles les mieux établies ainsi que les organisations judiciaires, par la procédure de la question prioritaire de constitutionnalité, la force de la loi est questionnée. Enfin, le respect des procédures n'est plus seulement un argument de légitimité puisqu'il n'est pas non plus un rempart contre les erreurs de jugement.

Comment répondre à ces enjeux ? Les acteurs judiciaires y font face, intégrant progressivement de nouveaux contentieux, ajustant leur fonctionnement aux besoins des citoyens, faisant évoluer leurs pratiques professionnelles et leurs métiers, réussissant à statuer dans des délais raisonnables dans bien des domaines. Mais, ces efforts d'amélioration de la gestion et l'organisation du travail ont été trop ponctuels ou sectoriels. Tournés vers le traitement des contentieux de masse, délaissant la demande nouvelle des citoyens pour un traitement plus personnel, ces efforts n'ont pas permis de répondre pleinement à l'enjeu de modernisation de la justice et de son adaptation aux transformations de la société.

Le Président de la République, dans son allocution lors de l'audience solennelle de la Cour de cassation, le 18 janvier 2013, a fait de la justice de proximité, une de ses priorités pour la Justice. D'abord une proximité géographique, permettant à la justice d'être au plus proche des citoyens et de leurs besoins ; Ensuite, une proximité concrète permettant d'assurer au citoyen une réponse effective, efficace et efficiente à ses demandes ; Enfin, une proximité personnelle, lui permettant d'être acteur de ses droits en participant au processus judiciaire puis en anticipant les décisions de Justice.

J'ai mis en place quatre groupes de travail et commission sur les services judiciaires. La mission confiée à l'Institut des Hautes Etudes sur la Justice concerne l'analyse des constats d'évolution de l'office du juge et était orientée sur les pratiques professionnelles. Ce rapport m'a été remis fin mai 2013. Le groupe de travail présidé par le Premier Président Pierre DELMAS-GOYON sur « le magistrat du XXI^{ème} siècle » doit formuler des propositions sur l'office du juge et l'office du greffe. Le groupe de travail présidé par le Premier Président Didier MARSHALL sur « les juridictions du XXI^{ème} siècle » doit formuler des propositions sur l'organisation judiciaire de première instance et d'appel. Enfin, la commission sur « la modernisation du ministère public présidée » par le Procureur Général honoraire Jean-Louis NADAL déclinera ses propositions pour le ministère public.

Ces trois groupes de travail et commission me rendront leurs conclusions d'ici la fin de l'année 2013.

C'est la première fois que des chantiers touchant à la fois à l'organisation judiciaire et aux missions des agents sont mis en place au niveau des services judiciaires. L'objectif est de préparer la mutation des services judiciaires, pour leur permettre de retrouver cohérence et efficacité tout en redonnant du sens aux différentes missions des agents et au service public de la Justice.

Cette réforme n'est possible que si la perception de la réalité judiciaire est modernisée et partagée, ce qui nécessite différentes opportunités de débat et d'échanges. Il convient en outre d'inscrire dès maintenant cette réforme dans l'agenda politique non seulement du ministère mais aussi du Gouvernement et de susciter l'adhésion à la réforme autour de constats partagés dès avant la communication des conclusions des groupes de travail.

Vous présiderez, avec Monsieur Dominique Le Bras, Procureur général près la cour d'appel de Rouen, le comité de pilotage des réformes judiciaires comprenant, les directeurs d'administration centrale du ministère, les présidents des groupes de travail, de la commission de modernisation du ministère public, les représentants de l'IHEJ et Valérie SAGANT, chargée de mission auprès du secrétariat général et chargée de préparer le forum de janvier 2014.

Il conviendra d'accompagner la préparation de ce forum en donnant un sens et une cohérence politique pour les citoyens à partir des propositions des groupes de travail qui sont d'abord des propositions techniques d'évolution de l'organisation judiciaire, des métiers de la Justice, de l'office des magistrats, des greffes et des avocats.

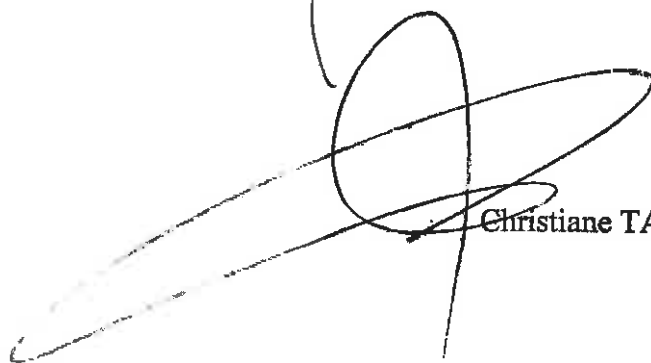
J'entends, par l'installation de ce comité de pilotage, assurer la cohérence du projet de modernisation des services judiciaires et veiller à sa réalisation dans les meilleurs délais.

Il vous appartiendra de préparer des scénarii d'organisation de la justice et des pratiques professionnelles devant être soumis aux assemblées générales des juridictions pour avis courant janvier et février 2014.

A l'issue et à l'appui de l'ensemble de ces travaux, vous formulerez des propositions de réformes judiciaires (de mars à juin 2014).

Je vous prie de croire, Madame la Première Présidente, à l'expression de ma considération distinguée.

Bien à vous

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the left.

Christiane TAUBIRA



Paris le

24 OCT. 2013

LA GARDE DES SCEAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE

La Garde des Sceaux
Ministre de la Justice

à

Monsieur le Procureur Général
Prés la cour d'appel de Rouen

Les transformations de la société française constituent un enjeu majeur pour l'institution judiciaire. De profondes évolutions ont entraîné de fortes demandes de droit et de justice.

Longtemps, la Justice a été peu contestée du seul fait qu'elle était une institution d'autorité que les citoyens se sont donnés à eux-mêmes pour leur tranquillité. Ses traditions séculaires, la consécration de la loi, le strict respect de la procédure, concouraient et suffisaient à établir cette confiance objective et subjective.

Mais l'héritage des générations antérieures n'est plus un argument de légitimité de l'action et les traditions séculaires inquiètent plus qu'elles ne rassurent. Par l'effet d'une réelle inflation législative, par des standards européens qui viennent bouleverser les législations pénales et civiles les mieux établies ainsi que les organisations judiciaires, par la procédure de la question prioritaire de constitutionnalité, la force de la loi est questionnée. Enfin, le respect des procédures n'est plus seulement un argument de légitimité puisqu'il n'est pas non plus un rempart contre les erreurs de jugement.

Comment répondre à ces enjeux ? Les acteurs judiciaires y font face, intégrant progressivement de nouveaux contentieux, ajustant leur fonctionnement aux besoins des citoyens, faisant évoluer leurs pratiques professionnelles et leurs métiers, réussissant à statuer dans des délais raisonnables dans bien des domaines. Mais, ces efforts d'amélioration de la gestion et l'organisation du travail ont été trop ponctuels ou sectoriels. Tournés vers le traitement des contentieux de masse, délaissant la demande nouvelle des citoyens pour un traitement plus personnel, ces efforts n'ont pas permis de répondre pleinement à l'enjeu de modernisation de la justice et de son adaptation aux transformations de la société.

Le Président de la République, dans son allocution lors de l'audience solennelle de la Cour de cassation, le 18 janvier 2013, a fait de la justice de proximité, une de ses priorités pour la Justice. D'abord une proximité géographique, permettant à la justice d'être au plus proche des citoyens et de leurs besoins ; Ensuite, une proximité concrète permettant d'assurer au citoyen une réponse effective, efficace et efficiente à ses demandes ; Enfin, une proximité personnelle, lui permettant d'être acteur de ses droits en participant au processus judiciaire puis en anticipant les décisions de Justice.

J'ai mis en place quatre groupes de travail et commission sur les services judiciaires. La mission confiée à l'Institut des Hautes Etudes sur la Justice concerne l'analyse des constats d'évolution de l'office du juge et était orientée sur les pratiques professionnelles. Ce rapport m'a été remis fin mai 2013. Le groupe de travail présidé par le Premier Président Pierre DELMAS-GOYON sur « le magistrat du XXI^{ème} siècle » doit formuler des propositions sur l'office du juge et l'office du greffe. Le groupe de travail présidé par le Premier Président Didier MARSHALL sur « les juridictions du XXI^{ème} siècle » doit formuler des propositions sur l'organisation judiciaire de première instance et d'appel. Enfin, la commission sur « la modernisation du ministère public présidée » par le Procureur Général honoraire Jean-Louis NADAL déclinera ses propositions pour le ministère public.

Ces trois groupes de travail et commission me rendront leurs conclusions d'ici la fin de l'année 2013.

C'est la première fois que des chantiers touchant à la fois à l'organisation judiciaire et aux missions des agents sont mis en place au niveau des services judiciaires. L'objectif est de préparer la mutation des services judiciaires, pour leur permettre de retrouver cohérence et efficacité tout en redonnant du sens aux différentes missions des agents et au service public de la Justice.

Cette réforme n'est possible que si la perception de la réalité judiciaire est modernisée et partagée, ce qui nécessite différentes opportunités de débat et d'échanges. Il convient en outre d'inscrire dès maintenant cette réforme dans l'agenda politique non seulement du ministère mais aussi du Gouvernement et de susciter l'adhésion à la réforme autour de constats partagés dès avant la communication des conclusions des groupes de travail.

Vous présiderez, avec Madame Martine Comte, Première Présidente de la cour d'appel d'Orléans, le comité de pilotage des réformes judiciaires comprenant, les directeurs d'administration centrale du ministère, les présidents des groupes de travail, de la commission de modernisation du ministère public, les représentants de l'IHEJ et Valérie SAGANT, chargée de mission auprès du secrétariat général et chargée de préparer le forum de janvier 2014.

Il conviendra d'accompagner la préparation de ce forum en donnant un sens et une cohérence politique pour les citoyens à partir des propositions des groupes de travail qui sont d'abord des propositions techniques d'évolution de l'organisation judiciaire, des métiers de la Justice, de l'office des magistrats, des greffes et des avocats.

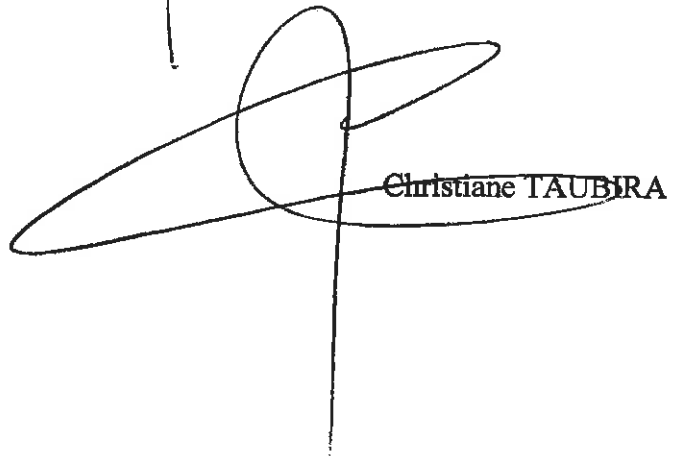
J'entends, par l'installation de ce comité de pilotage, assurer la cohérence du projet de modernisation des services judiciaires et veille à sa réalisation dans les meilleurs délais.

Il vous appartiendra de préparer des scénarii d'organisation de la justice et des pratiques professionnelles devant être soumis aux assemblées générales des juridictions pour avis courant janvier et février 2014.

A l'issue et à l'appui de l'ensemble de ces travaux, vous formulerez des propositions de réformes judiciaires (de mars à juin 2014).

Je vous prie de croire, Monsieur le Procureur Général, à l'expression de ma considération distinguée.

Bien à vous

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long vertical stroke extending downwards.

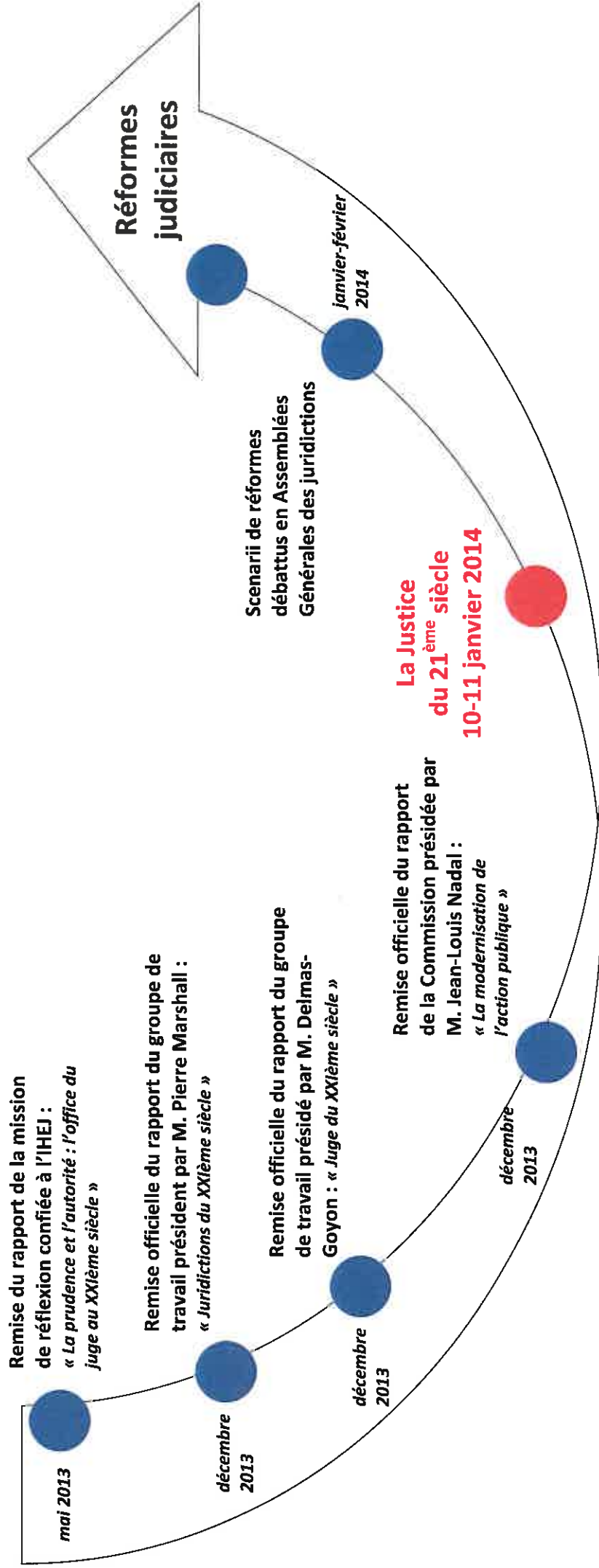
Christiane TAUBIRA



Justice du 21^{ème} siècle

Le citoyen au cœur du service public de la justice

Principales étapes



Pré-programme

**La Justice du 21^e siècle :
Le citoyen au cœur du service public de la Justice**



La Justice
du 21^e siècle

10-11 Janvier 2014 • Maison de l'UNESCO, PARIS



Les transformations de la société française constituent un enjeu majeur pour l'institution judiciaire. De profondes évolutions ont entraîné de fortes demandes de justice. Les traditions séculaires, la consécration de la loi, le strict respect de la procédure, ne suffisent plus aujourd'hui à fonder la confiance des citoyens dans la justice.

Par l'effet d'une réelle inflation législative, par des standards européens qui viennent bouleverser les législations pénales et civiles les mieux établies ainsi que les organisations judiciaires, par la procédure de la question prioritaire de constitutionnalité, la force de la loi est questionnée. Enfin, le respect des procédures n'est plus seulement un argument de légitimité puisqu'il n'est pas non plus un rempart contre les erreurs de jugement.

Comment répondre à ces enjeux ? Les acteurs judiciaires y font face, intégrant progressivement de nouveaux contentieux, ajustant leur fonctionnement aux besoins des citoyens, faisant évoluer leurs pratiques professionnelles et leurs métiers, réussissant à statuer dans des délais raisonnables dans bien des domaines. Mais ces efforts d'amélioration de la gestion et l'organisation du travail ont été trop ponctuels ou sectoriels. Tournés vers le traitement des contentieux de masse, délaissant la demande nouvelle des citoyens pour un traitement plus personnel, ces efforts n'ont pas permis de répondre pleinement à l'enjeu de modernisation de la justice et de son adaptation aux transformations de la société.

Le Président de la République, dans son allocution lors de l'audience solennelle de la Cour de cassation, le 18 janvier 2013, a fait de la justice de proximité une de ses priorités pour la Justice. D'abord une proximité géographique, permettant à la justice d'être au plus proche des citoyens et de leurs besoins ; ensuite, une proximité concrète, permettant d'assurer au citoyen une réponse effective, efficace et efficiente à ses demandes ; enfin, une proximité personnelle, lui permettant de mieux comprendre le processus judiciaire et d'être l'acteur de ses droits.

C'est la raison pour laquelle Christiane Taubira, garde des sceaux, ministre de la justice a souhaité, au-delà de certaines mesures urgentes et immédiates nécessaires pour répondre à la difficile situation des juridictions, conduire plusieurs réflexions pour placer le citoyen au cœur des réformes de la Justice.

Quatre enceintes de travail réunissant praticiens de la justice et organisations professionnelles ont été mises en place :

- l'Institut des hautes études pour la Justice a été chargé de mener une réflexion ayant conduit à la publication en mai dernier du rapport « *La prudence et l'autorité, l'office du juge au XXIème siècle* » ;
- Pierre Delmas-Goyon, conseiller à la Cour de cassation, préside le groupe de travail sur les *magistrats du XXIe siècle* ;
- Didier Marshall, premier président de la cour d'appel de Montpellier, préside le groupe de travail sur les *juridictions du XXIe siècle* ;
- Jean-Louis Nadal, procureur général honoraire près la Cour de cassation, préside la Commission pour la *modernisation de l'action publique*.

En s'appuyant sur l'ensemble de ces travaux, ainsi que sur le rapport d'information réalisé par Mme Virginie Klès et M. Yves Detraigne, sénateurs, la garde des sceaux, ministre de la justice a souhaité l'organisation d'un débat national permettant une réflexion et des échanges approfondis sur les moyens d'améliorer le service rendu aux citoyens et les conditions d'exercice de leurs missions par les professionnels de justice.

Cet évènement réunira à Paris tous les acteurs de la vie judiciaire : magistrats, fonctionnaires, avocats et professions juridiques, partenaires institutionnels et associatifs de la justice, représentants des usagers – ainsi que les milieux universitaires et de la recherche, les autorités politiques et administratives et l'ensemble de la société civile. Centrés sur les juridictions judiciaires, les débats permettront d'identifier également certaines problématiques partagées avec les juridictions administratives, qui seront elles aussi associées à cet évènement. Organisés en ateliers thématiques, les échanges permettront de débattre des différents thèmes abordés par les travaux préparatoires. Chaque thème sera introduit par la présentation d'expériences ou d'analyses françaises ou étrangères et fera l'objet d'un compte-rendu présenté en séance plénière qui identifiera les principaux points de convergence et de divergence résultant de ces débats.

Pré Programme

VENDREDI 10 JANVIER 2014

8H – Accueil des participants

9H30 – Ouverture par Madame Christiane Taubira, Garde des sceaux, ministre de la Justice

10H30 – Introduction générale : *Justice du 21^{ème} siècle : faire face aux enjeux contemporains*

11h15 – *Être magistrat, fonctionnaire de justice et avocat au 21^{ème} siècle : quels défis ? Quelles perspectives ?* La vision des jeunes professionnels de la Justice : auditeur de justice, greffier et greffier en chef, avocat

12H – *L'image de la justice dans l'opinion publique : évolution dans le temps et comparaisons européennes*

12H30 - Déjeuner

14H-18H – Ateliers : chaque atelier est divisé en sessions déclinant le thème principal. Chaque session est introduite par 2 à 3 intervenants français ou étrangers présentant une pratique, une analyse ou une recherche illustrative. L'ensemble des débats fera l'objet d'un compte-rendu réalisé par le rapporteur et présenté en séance plénière le samedi matin.

<u>ATELIER 1</u>	<u>ATELIER 2</u>	<u>ATELIER 3</u>	<u>ATELIER 4</u>	<u>ATELIER 5</u>
Comment assurer une bonne adéquation entre juridictions, contentieux et territoires ?	Comment mieux travailler ensemble pour plus de lisibilité et d'efficacité pour les citoyens ?	Comment permettre aux citoyens et à leurs conseils d'être davantage acteurs de leurs parcours judiciaires ?	Comment reconnaître les nouveaux modes d'exercice de la justice ?	Comment mieux garantir la protection des intérêts de la société et les droits et les libertés de l'individu ?

18H – **FIN DE LA PREMIERE JOURNÉE**

SAMEDI 11 JANVIER 2014

8H – Accueil des participants

9H-10H30 - Suite du travail en ateliers

10H45-11H45 - Table ronde de restitution des cinq ateliers – Salle plénière

11h45 – Clôture par Monsieur Jean-Marc Ayrault, Premier ministre (sous réserve)

12H30 – **FIN DES TRAVAUX**

ATELIER 1 :

Comment assurer une bonne adéquation entre juridictions, contentieux et territoires ?

L'organisation judiciaire est peu lisible pour le citoyen en raison de sa complexité : complexité de l'organisation territoriale qui ne s'accorde pas à celle des collectivités locales, ni à celle des services déconcentrés de l'Etat, complexité de la répartition thématique des contentieux entre les différents lieux et types de juridictions, complexité des modes d'organisation interne des juridictions. Cet atelier examinera comment prendre en compte la diversité des territoires et des demandes de droit et s'interrogera sur ce que peut être une justice de première instance plus lisible, plus proche et de qualité.

VENDREDI 10 JANVIER 2014

Une justice de proximité : une question géographique, juridique et/ou technologique ?

Quelle nouvelle organisation territoriale des juridictions pour renforcer, par une plus grande proximité, la qualité du service public de la Justice : comment concilier la proximité avec la complexité et la technicité de certains contentieux ? Comment améliorer le traitement des contentieux de la vie quotidienne ?

Comment valoriser le maillage existant des sites judiciaires pour diversifier l'offre de justice ? Faut-il développer une organisation territoriale par pôles de compétences ? Des unités spécialisées ? Des établissements judiciaires de proximité ? Quelle place pour les technologies de l'information et de la communication pour faciliter l'accès au tribunal (guichet universel, suivi de dossier en ligne...) ? En matière pénale comme en matière civile, l'efficacité implique-t-elle d'inscrire l'action des parquets et des tribunaux dans un cadre territorial élargi ?

Une résolution des litiges ordonnée autour de la première instance

Comment restituer au juge de première instance sa prééminence dans une démarche de qualité de la justice ? Quel peut être le rôle de la collégialité en première instance ? Comment concevoir le rôle de l'avocat dans le cadre d'une première instance rénovée ?

L'appel conduit souvent à « refaire » le premier procès – cette conception constitue-t-elle une garantie de bonne justice ? La conception de l'appel dans les autres pays européens est variée. Comment concevoir l'appel au regard de ses éléments constitutifs : garantie pour les justiciables et contrôle du respect des principes fondamentaux du procès et de son déroulement ?

SAMEDI 11 JANVIER 2014

Une juridiction en dialogue avec la société civile

Une juridiction doit être ouverte sur son territoire et à l'écoute des citoyens : comment associer les représentants des usagers du service public de la Justice et tenir compte de leur avis ? Comment dialoguer avec les élus et les partenaires locaux ? Quelle collaboration renforcée avec les barreaux ? Comment mieux identifier les différents coûts liés au fonctionnement de l'institution judiciaire ?

Faut-il - et le cas échéant comment - envisager d'élaborer des politiques de services ou de juridiction ? Dans le domaine pénal, comment parquet et siège peuvent-ils les construire conjointement ? Comment adapter au niveau régional ou au niveau local la politique pénale définie par le Gouvernement ? Quels processus internes pour élaborer une communication judiciaire qui ne fragilise pas l'indépendance de l'institution ? Comment recueillir et assurer l'expression interne et externe de la communauté de travail de la juridiction, magistrats, fonctionnaires de justice, avocats, services déconcentrés de la protection judiciaire de la jeunesse et de l'administration pénitentiaire... ?

ATELIER 2 :

Comment mieux travailler ensemble pour plus de lisibilité et d'efficacité pour les citoyens ?

La relation entre les citoyens et l'institution judiciaire est souvent empreinte de méconnaissance et d'incompréhension. La Justice est vécue comme peu accessible dans ses procédures comme dans ses décisions. La bonne compréhension des décisions de justice dépend de la façon dont elles sont rédigées, expliquées, commentées et diffusées. Mais, au-delà, la justice doit faire face à une demande qui peut paraître paradoxale : il est exigé du magistrat qu'il soit pleinement attentif à la situation individuelle qui lui est soumise, qu'il l'examine en toute indépendance et dans le même temps, sa décision doit s'inscrire dans un ordre de grandeur connu, doit se référer à un corpus publié – un référentiel réel de mise en application du droit – la décision doit être « prévisible ».

Cet atelier abordera la question de la qualité du service rendu au regard notamment de l'évolution de la répartition des tâches au sein de la juridiction et de la constitution d'équipes autour du magistrat. Il permettra également d'examiner comment mieux évaluer la qualité du service rendu au citoyen.

VENDREDI 10 JANVIER 2014

Renforcer la sécurité juridique par une meilleure information du citoyen sur ses droits et par une diffusion de la jurisprudence concrète

Pour permettre au citoyen d'être davantage acteur de ses droits et de ses obligations et d'accéder au droit et à la Justice, celui-ci doit pouvoir connaître non seulement la norme juridique, mais aussi l'interprétation de cette norme par les juridictions et son application concrète dans leurs ressorts. La connaissance de la jurisprudence – ensemble vivant en constante évolution – constitue ainsi un enjeu en ce qu'elle permet d'assurer une certaine sécurité juridique. Comment doit-elle être construite pour devenir un outil pertinent, c'est-à-dire assurant une certaine prévisibilité ? Au sein de la juridiction, l'organisation largement individuelle du travail du juge fragmente la connaissance. L'élaboration de la jurisprudence peut-elle demeurer un acte strictement individuel ou doit-elle être un travail collectif ? Comment envisager de construire des politiques de service tout en garantissant l'indépendance dans l'exercice juridictionnel ?

Une meilleure connaissance du droit et de son application concrète permet au citoyen et à son conseil de mieux appréhender les possibilités d'une solution négociée ou de l'instance juridictionnelle. Comment les universitaires et les avocats peuvent-ils, aux côtés des magistrats, favoriser l'accès à cette jurisprudence et prévenir les litiges ?

Une évolution des métiers de justice pour un meilleur service rendu

Construire un service public plus proche des citoyens, c'est nécessairement poser la question de la redéfinition des domaines d'intervention du magistrat et des fonctionnaires de justice. Le greffier est souvent le premier interlocuteur des justiciables et des professionnels de justice et le plus proche collaborateur des magistrats. Alors que ses compétences se sont accrues, quelles nouvelles missions peut-il se voir confier en matière gracieuse ou contentieuse ? Comment renforcer son rôle auprès du magistrat ? Quelles fonctions d'animation et de gestion des services peuvent-elles lui être confiées ?

Le rôle de gestion des directeurs de greffe s'est étendu. Comment peut-il évoluer ? Comment davantage articuler le rôle des chefs de juridiction et du directeur de greffe dans l'administration et la gestion de la juridiction ?

SAMEDI 11 JANVIER 2014

Quelle équipe autour du magistrat ?

Magistrats du siège et du parquet doivent non seulement connaître le contexte dans lequel ils sont susceptibles d'intervenir, qu'il s'agisse du contexte économique et social ou de la prévalence de certains phénomènes criminels dans leur ressort, mais doivent aussi pouvoir disposer d'une analyse fine afin de proposer une politique pénale ou civile pertinente et mesurer l'impact de leurs décisions.

Au-delà de l'équipe juridictionnelle associant magistrat et fonctionnaire de justice, le recours à des assistants spécialisés dans les contentieux les plus techniques et le recrutement d'assistants de justice dans un nombre croissant de juridictions ont d'ores et déjà permis aux magistrats du parquet ou du siège de développer une équipe spécialisée. Quelles missions assigner aux assistants de justice ? Comment développer de nouvelles compétences autour du magistrat du siège et du magistrat du parquet ? De surcroît, des besoins nouveaux ont été identifiés par les magistrats du parquet qui doivent adapter la politique pénale à leur ressort et disposer d'une assistance spécifique. Comment répondre à ces nouveaux besoins ?

ATELIER 3 :

Comment permettre aux citoyens et à leurs conseils d'être davantage acteurs de leur parcours judiciaire ?

Permettre aux citoyens d'être plus actifs dans la résolution de leurs conflits, c'est favoriser des modes de règlement des conflits reposant sur l'accord de chacun, qui permettent une solution rapide et à moindre coût tout en assurant la sécurité juridique. C'est également assurer un meilleur accès à la connaissance et à la compréhension de ses droits qui constitue un élément essentiel à la plénitude de l'exercice de la citoyenneté.

Cet atelier examinera comment le règlement des conflits peut être obtenu sans l'intervention directe du magistrat du siège ou du parquet, par d'autres acteurs aux premiers rangs desquels avocats, conciliateurs, médiateurs, délégués du procureur et fonctionnaires de justice. Faut-il également revisiter le périmètre d'intervention de la justice ?

VENDREDI 10 JANVIER 2014

Régler ses conflits sans le juge ?

La conciliation civile et la médiation, en matière civile et pénale, sont d'ores et déjà prévues. Dans certains domaines, elles ont largement démontré leur efficacité. Pourtant, ces modalités demeurent limitées dans leur développement. Le recours à toutes les formes de justice participative ne peut-il pas favoriser le règlement des conflits ?

Quelles sont les raisons qui freinent l'expansion des procédures alternatives qui paraissent pourtant répondre aux aspirations des citoyens ? Quelles évolutions doivent-elles être conduites pour offrir une alternative crédible au procès ?

Régler ses conflits en référence au juge ?

Différentes formes de résolution des litiges ne faisant pas intervenir immédiatement le juge ou le procureur permettent de répondre aux besoins de négociation et de conciliation non juridictionnelles. Dans ce cadre, comment le recours au magistrat peut-il être organisé ?

Les normes qui peuvent servir de référence à des acteurs non judiciaires sont majoritairement constituées des décisions rendues par les tribunaux. Ces normes peuvent aussi être élaborées conjointement avec la société civile, comme par exemple au Québec les barèmes de pensions alimentaires. Quel type d'acteurs peut-il utiliser ces *normes* pour réguler des conflits ou régler des litiges ? Quelles sont les normes concernées et comment les élaborer avec la société civile et à son service ?

Le juge et le procureur peuvent-ils déléguer davantage leur mission sans la dénaturer ?

SAMEDI 11 JANVIER 2014

L'avocat, acteur d'une justice sans procès ?

La mission de l'avocat recouvre le conseil, la négociation, la conciliation et le contentieux. Comment, au sein d'une nouvelle architecture judiciaire, valoriser le rôle de l'avocat dans la conciliation plutôt que dans le contentieux ? Comment l'avocat peut-il contribuer à ces modes de justice en amont ou aux côtés du juge ou du procureur ? Comment développer les nouvelles procédures participatives prévues au code de procédure civile qui engagent chacun à rechercher un accord ? Qu'en est-il des pratiques collaboratives ?

Les notaires et les huissiers jouent également un rôle important en matière de conseil, de négociation et de conciliation. Comment développer ces missions dans un contexte judiciaire renouvelé ?

ATELIER 4 :

Comment reconnaître les nouveaux modes d'exercice de la justice ?

A côté du procès traditionnel qui se caractérise par une audience publique collégiale ou à juge unique, différentes formes de justice se sont développées, particulièrement la justice de cabinet¹ qui est devenue majoritaire en matière familiale, de justice des mineurs, en matière de tutelles et dans le cadre de l'application des peines. Cette évolution s'observe jusque dans l'exercice des poursuites (comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité, composition pénale...). Ces « nouvelles formes de justice » se caractérisent par la recherche de l'engagement, voire de l'acceptation de la décision par le justiciable.

Cet atelier se propose de mener une réflexion sur des pratiques judiciaires qui évoluent et des décors de justice qui s'adaptent, et d'examiner quelles évolutions sont possibles.

VENDREDI 10 JANVIER 2014

Vers une justice plus apaisée

Les « nouvelles formes de justice » exercées par les juges des enfants, les juges aux affaires familiales, les substituts, les juges des tutelles, etc, sont parfois présentées ou ressenties comme des formes « dégradées » en référence à une vision plus traditionnelle. Leurs principales caractéristiques – magistrat statuant seul, recherche du consentement ou de l'adhésion du justiciable, responsabilisation, et reconnaissance de ses capacités – ne permettent-elles pas de construire une nouvelle symbolique de Justice ? Comment reconnaître et légitimer de nouvelles modalités d'exercice de la Justice ? Comment reconnaître sa juste place à la victime, notamment dans ces formes de justice ?

Dans toutes les formes de Justice, l'explication de la décision constitue un enjeu essentiel : quelle pédagogie envisager à l'audience ? Dans l'écriture d'un jugement ? Dans sa communication et sa présentation ?

La justice de cabinet : des exigences propres ?

Le développement de la justice de cabinet constitue par excellence le lieu de ce type de justice centrée sur la personne et a été identifié par l'Institut des hautes études pour la Justice comme une *pratique prudentielle*. Comment les modalités d'exercice de cette forme de justice peuvent-elles être précisées, voire institutionnalisées ou codifiées ? Cette formalisation est-elle nécessaire pour reconnaître à ces formes de justice toute leur place au sein de l'institution ?

Comment favoriser les méthodes de travail – *débriefing*, concertation, « guidance », Intervision...- qui facilitent l'exercice de cette mission ? Comment définir les modalités d'un travail plus collectif ? Comment concilier un exercice solitaire du métier avec une réflexion collective ? Cette justice de la relation intervient fortement dans l'intimité des personnes et vise à recueillir leur accord. Quelles sont les garanties qui doivent s'appliquer dans ce cadre ? Quelle place faire aux avocats et aux greffiers ?

SAMEDI 11 JANVIER 2014

La symbolique du lieu de Justice

L'architecture judiciaire – des palais de justice aux bureaux des magistrats et fonctionnaires en passant par les locaux des avocats – traduit-elle ces évolutions des rituels judiciaires ? L'espace et son organisation permettent-ils de comprendre la procédure et le rôle de chacun ?

Le principe de publicité de l'audience contredit-il le développement de formes de justice plus intimistes et participatives ?

La Justice s'exerce dans des lieux qui veulent garantir à la fois l'impartialité et la sérénité des débats et du processus de décision et en même temps une grande proximité et accessibilité. La Justice exercée « hors les Palais » doit répondre à de fortes garanties et s'adapter aux besoins des justiciables. Comment concevoir les audiences foraines ou la délocalisation de lieux de décision de justice répondant à ces objectifs ?

¹ Le terme « justice de cabinet » est employé pour caractériser des audiences marquées par un rapport entre magistrat et justiciable plus personnel et une dimension plus intimiste qui se distingue de l'audience « traditionnelle » tenue en salle d'audience avec un formalisme plus marqué.

ATELIER 5 :

Comment mieux garantir la protection des intérêts de la société et les droits et les libertés de l'individu ?

La place de l'autorité judiciaire au sein des institutions démocratiques et le rôle joué par la Justice dans les équilibres de la société ont évolué sous l'effet du développement des normes européennes et internationales. Ces évolutions ont contribué au développement d'un droit « principal » fondé sur l'application de principes fondamentaux.

Parallèlement, le recours au juge et au procureur pour garantir les libertés et les droits fait l'objet de demandes grandissantes. Les évolutions technologiques et sociétales sont largement traduites en demandes nouvelles de droit.

Le juge et le procureur sont situés au cœur de la nécessaire tension entre la protection des intérêts de la société et des droits et libertés de l'individu.

VENDREDI 10 JANVIER 2014

L'office de protection des libertés

La protection des libertés individuelles constitue une mission commune qui s'exerce au travers de l'ensemble des fonctions des magistrats du siège comme du ministère public. Cette dimension s'est renforcée sous l'effet des évolutions internes et des jurisprudences européennes, conduisant à la création de la fonction de « juge des libertés et de la détention ».

S'agit-il d'un nouvel « office » du juge qu'il convient de conforter ? Comment concilier cette évolution avec le principe selon lequel tout magistrat du siège comme du parquet est garant des libertés individuelles ?

Le procureur garant des libertés et de l'intérêt général : quelle effectivité ?

Les magistrats du parquet, qui sont membres à part entière de l'autorité judiciaire, gardienne de la liberté individuelle, ont un rôle essentiel à jouer en matière de protection des libertés fondamentales. Au regard de la jurisprudence récente de la Cour européenne des droits de l'homme en matière de contrôle des privations de liberté, convient-il cependant de faire évoluer leur statut et dans quel sens ?

Comment articuler action publique et indivisibilité du ministère public au regard des enjeux de conventionnalité et de constitutionnalité ?

Comment le ministère public peut-il exercer un pouvoir effectif de direction de l'activité des services d'enquête, tant du point de vue de la définition des priorités d'action publique qui leur sont assignées que des moyens mis en œuvre à cette fin ?

SAMEDI 11 JANVIER 2014

Le procureur garant des libertés et de l'intérêt général: quelle effectivité (suite) ?

Au-delà de son rôle en matière pénale, le magistrat du ministère public exerce de multiples fonctions visant à garantir les droits fondamentaux et la protection de l'intérêt général. En matière civile et commerciale, le parquet joue un rôle important dans les domaines de la protection de l'enfance, des tutelles, des procédures collectives et de la prévention des difficultés des entreprises, de l'état civil, de la filiation ou encore de la nationalité.

Comment concilier l'exercice de ces différentes missions avec les charges résultant de l'activité pénale ?