

Le rôle du juge dans l'amélioration de l'administration de la Justice Dominique Lottin

* * *

L'évolution enregistrée depuis une trentaine d'années en France, conduit désormais à assimiler les chefs de juridiction à de véritables chefs d'entreprises responsables de leur gestion, de leur production et de la qualité du service rendu à leurs concitoyens.

Cette évolution a été marquée par trois grandes étapes :

- **la première a consisté pour l'Etat a prendre en charge pleinement la Justice pour lui donner les moyens d'assurer son indépendance** ; ce qui s'est traduit en 1970 par la fonctionnarisation des greffes et la gratuité de la justice et en 1987 par la prise en charge exclusive par l'Etat des charges financières afférentes à l'ensemble des juridictions. (Avant cette date les personnels des greffes étaient recrutés et rémunérés par le chef de greffe qui exerçait ses fonctions sous la forme d'une activité libérale ; la rémunération du personnel était assurée par lui grâce au paiement des actes par les justiciables ; c'est encore en partie le cas pour les tribunaux de commerce ; les moyens complémentaires étaient assurés par les collectivités locales en particulier les villes) ; Cette première évolution s'est traduite par un **"Tout Etat centralisateur"** dans les années 1990. L'administration des juridictions dépendait alors essentiellement du ministère qui imposait et décidait des moyens et de leur mise en oeuvre. En même temps se développait l'idée de **gestion du "service public" de la Justice**. C'est à dire une justice égale et efficace pour tous quel que soit le lieu où elle s'exerce.

- **dans le souci de rendre cette gestion plus efficace en rapprochant les lieux de décisions et d'exercice, des missions auxquelles ils sont dévolus, la seconde a consisté à assurer la "déconcentration des services judiciaires"**, c'est à dire à donner à l'échelon local, essentiellement les cours d'appel, les moyens de prendre en charge la gestion des juridictions de son ressort. Le Ministère limite volontairement son rôle à la fixation des grandes orientations, à charge pour les chefs de cour d'appel (il en existe 35) de les adapter aux juridictions de leur ressort. La particularité française consiste, même si ce point fait l'objet actuellement de très nombreuses discussions, a maintenir **le principe de la dyarchie** ; ce qui signifie qu'en matière d'administration des juridictions toutes les décisions doivent être prises conjointement par les deux chefs de juridiction (le premier président, le procureur général - le président et le procureur);

Pour assurer la déconcentration, il a fallu créer des structures permettant aux chefs des cours d'appel d'assurer ce nouveau rôle : ce sont les **SAR** (services administratifs régionaux); par ailleurs, des fonctions particulières ont été créées permettant aux chefs de cour d'être assistés par des **magistrats spécialisés** : ce sont les secrétaires généraux, les magistrats délégués à la formation, les magistrats délégués à l'équipement et enfin les magistrats de la politique associative.

- **dans le cadre général de la réforme des finances publiques marquée par le vote de la loi organique du 1er août 2001, les gestionnaires vont être davantage responsabilisés** : très schématiquement, au moment du vote du budget, le ministère de la justice va passer un contrat avec le ministère du budget dans lequel il va s'engager à la réalisation, dans l'année à venir,

d'objectifs précis (ex : réduction des délais de jugement dans tel domaine et à tel niveau; mise en sécurité incendie des bâtiments, accessibilité aux handicapés etc...) ; à ces objectifs correspondront des moyens (personnels et financiers); ces objectifs devront ensuite être déclinés et adaptés au niveau de chaque ressort de cour d'appel en fonction des spécificités locales; pour cela les gestionnaires locaux disposeront d'une plus grande autonomie grâce à la **globalisation des crédits; en contre partie**, au cours et en fin de gestion, **un contrôle des résultats** devra être assuré. Cette réforme applicable en 2006 fait l'objet actuellement au sein de notre Ministère d'une vaste réflexion puisque, vous l'aurez compris, il faut identifier de manière précise les objectifs concrets qui doivent être ceux du service public de la Justice et parallèlement les moyens d'assurer un contrôle des résultats. La difficulté tient au fait que tout n'est pas quantifiable et qu'à côté de la quantité, l'analyse doit également porter sur la qualité du service rendu (cf le travail sur la qualité des décisions...)

Concrètement et même si cette distinction est très théorique, l'administration des juridictions regroupe deux types de fonction :

- **la gestion administrative** c'est à dire la gestion des moyens financiers et humains mis à la disposition des juridictions,
- **la gestion judiciaire des juridictions**, c'est à dire celle qui consiste à s'assurer du bon fonctionnement judiciaire des juridictions et donc de l'expédition normale des affaires : délais et qualité des jugements rendus.

La gestion des moyens n'a de sens que pour assurer une bonne administration judiciaire des juridictions et lui assurer son indépendance.

I) la gestion administrative des juridictions :

- elle s'exerce dans 4 domaines :

- la gestion budgétaire
- la gestion des ressources humaines (agents titulaires de l'Etat, et contractuels)
- la gestion informatique
- la gestion immobilière

- le Ministère fixe les grandes orientations

- les chefs de cour, assistés par le SAR et des magistrats spécialisés déterminent la politique de leur ressort, fixent des objectifs et s'assurent des résultats obtenus;

- les chefs de juridiction adaptent cette politique à leurs tribunaux et assurent la gestion quotidienne, assistés par des cellules de gestion.

II) l'administration judiciaire des juridictions :

Il s'agit pour les chefs de cour et les chefs de juridiction de s'assurer du bon fonctionnement judiciaire des juridictions et de l'expédition normale des affaires dont elles sont saisies

Le Ministère a bien sûr un rôle à jouer s'agissant d'une mission de service public

2.1 Les moyens de contrôle:

2.1.1 les moyens de contrôle à la disposition des chefs de juridiction:

- tenue des statistiques et de tableaux de bord
(affaires nouvelles- décisions désaisissant la juridiction- affaires en stock)
- pouvoirs d'inspection des juridictions par les chefs de cour

2.1.2 les moyens de contrôle à la disposition de l'administration centrale

- centralisation et exploitation des données statistiques
- les missions de l'inspection générale des services judiciaires et l'inspection des greffes

2.2 Les moyens à mettre en oeuvre pour remédier à d'éventuels dysfonctionnements

2.2.1 par les chefs de juridiction

- réorganisation des services et modification dans l'affectation des magistrats et fonctionnaires
- création ou suppression d'audiences ; multiplication des audiences à juge unique ou à juge rapporteur ;
- affectation, par les chefs de cour, de moyens humains supplémentaires : magistrats et fonctionnaires placés ;
- moyens matériels supplémentaires : informatisation et crédits complémentaires...

2.2.2 par l'Administration centrale

- création de postes de magistrats et de fonctionnaires ;
- octroi de moyens financiers : cf la mission modernisation, les crédits complémentaires et l'informatisation ;
- préparation de réformes législatives procédurales...