

## LE JUGE DU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE

CONFÉRENCE ASSOCIATION DROIT ET COMMERCE

TRIBUNAL DE COMMERCE DE PARIS - 2 JUIN 2014

PAR PIERRE DELMAS-GOYON\*

### Présentation générale du rapport

Le rapport sur « Le juge du XXI<sup>e</sup> siècle » est le fruit des travaux menés par un groupe de travail institué le 4 février 2013 par Madame la Garde des sceaux, ministre de la Justice, auquel a été confiée une mission comportant trois axes :

- l'office du magistrat et ses périmètres d'intervention ;
- l'organisation du travail du magistrat, son assistance et ses méthodes ;
- des propositions d'évolution statutaire pour répondre à une évolution des missions des fonctionnaires de justice.

Avant la constitution de ce groupe de travail, bien d'autres avant lui avaient traité les mêmes sujets. Mais en dépit de la qualité de leurs réflexions et de la pertinence des propositions émises, il n'a pu être remédié de manière durable aux maux dont souffre notre justice.

Faut-il en déduire que le débat instauré sur la justice du XXI<sup>e</sup> siècle a peu de chances d'aboutir ?

L'intérêt majeur de la démarche entreprise réside dans la méthode adoptée. Plusieurs groupes ont en effet été constitués pour conduire une étude globale et structurée<sup>1</sup>. Leurs

rapports ont donné lieu à une restitution<sup>2</sup>, suivie d'une concertation menée dans toutes les juridictions en mars et avril 2014. Sachant, ainsi que nous le verrons dans un instant, que l'enjeu majeur est celui d'un changement de perspective et de mentalité, le débat ainsi suscité est, du seul fait qu'il existe, de nature à favoriser des prises de conscience et une évolution des esprits.

Encore faut-il, pour que la démarche soit fructueuse, que le constat issu de la réflexion collective soit fiable. Une bonne analyse de la situation présente est en effet nécessaire si l'on veut que la dynamique engagée puisse fonder d'utiles principes d'action. Il est rassurant à cet égard de constater que les analyses des groupes de travail convergent, bien que chacun d'eux ait travaillé séparément des autres. Il est unanimement constaté que notre système judiciaire est à bout de souffle et qu'une simple tentative de recentrer le juge sur ce qu'il est convenu d'appeler son « cœur de métier » ne suffira pas à lui redonner son équilibre, d'autant que de nouveaux textes ne manqueraient pas de réduire rapidement à néant les marges de manœuvre laborieusement obtenues. Ce qu'il faut avant tout aujourd'hui, c'est un changement de culture.

Quatre facteurs concourent à cet épuisement du modèle que nous connaissons :

1<sup>o</sup>) Le premier tient à la perte de crédibilité du légicentrisme, qui fonde notre conception du droit. La réalité nous enseigne aujourd'hui que la loi n'est pas la solution à tous les problèmes. Devenue incertaine, parfois trop changeante et dictée par une réaction aux circonstances du

---

\* Pierre Delmas-Goyon est conseiller à la Cour de cassation, président du groupe de travail ayant rédigé le rapport sur le juge du XXI<sup>e</sup> siècle.

1 - Groupe initial sur l'office du juge, confié à l'Institut des hautes études sur la justice, groupes sur le juge du XXI<sup>e</sup> siècle, sur la juridiction du XXI<sup>e</sup> siècle et sur la refondation du ministère public.

---

2 - Débat national à l'Unesco des 10 et 11 janvier 2014.

On voit bien que c'est la nature même de la mission qui est ici fondamentalement différente.

Quels principes la gouvernent ?

Traditionnellement, on distingue un principe de subsidiarité (un chef d'entreprise n'est pas dessaisi en cas de redressement judiciaire), un principe d'efficacité et un principe de continuité, qui est celui qui diffère le plus fortement du rôle du juge appelé à rendre un jugement.

Le principe de continuité a pour conséquence que, sauf clôture finale de la procédure, la décision rendue ne dessaisit pas le juge, à qui il incombe de la modifier et de l'adapter en fonction de l'évolution de la situation. On perçoit aisément que cette immixtion durable pose des problèmes au regard de l'office du juge. Elle rend objectivement plus difficile le maintien de la distance qu'il doit avoir avec les acteurs du procès, nécessaire à l'acte de juger puisqu'elle conditionne l'impartialité. Il est vrai que la loi veille à ce que le juge ne soit jamais en première ligne. Pour reprendre les exemples déjà cités, le juge des enfants s'appuie sur l'action quotidienne des services éducatifs et le juge des tutelles sur celle des gérants de tutelle. Le juge commercial bénéficie de l'intervention des mandataires judiciaires et de la répartition des rôles, au sein même de la juridiction, entre le juge commissaire et le tribunal, qui permet à celui-ci d'avoir davantage de recul lorsqu'il doit se prononcer sur les décisions les plus importantes. En outre, l'intervention aux débats du procureur de la République lui permet, avec l'autorité que lui donnent ses fonctions, de veiller à ce que des préoccupations tirées de la vie économique et sociale de l'entreprise, en dépit de leur importance, n'aient pas d'incidence excessive, au regard des impératifs de l'intérêt général et de la règle de droit.

Mais la distance symbolique du juge n'en est pas moins une question délicate. Il est d'ailleurs symptomatique que, dans le domaine où les conséquences sont les plus graves pour la liberté des personnes, il soit apparu impossible de laisser au juge d'instruction le pouvoir de statuer sur la détention provisoire, alors qu'il intervient lui aussi dans la durée pour diriger les enquêtes et gérer la situation des personnes mises en examen pendant la durée de ces enquêtes.

Chacun comprend bien que, dans un domaine aussi sensible et aussi lourd de conséquences économiques et sociales que le devenir des entreprises, le pouvoir de décision doit reposer sur une forte capacité d'analyse des situations. Il faut connaître le domaine d'activité considéré, ainsi que le fonctionnement de l'entreprise. La professionnalisation du juge consu-

laire est évidemment une garantie majeure de compétence. Mais cette proximité et cette intimité, aussi nécessaires soient-elles, doivent être conciliées avec les équilibres, toujours à parfaire, du procès équitable. Les propositions faites sur une conception moins individualiste du travail du juge et sur le regroupement des activités judiciaires par pôles pourraient ouvrir à cet égard d'utiles pistes de réflexion.

moment, soumise à des contrôles de constitutionnalité et de conventionnalité, devenue plurielle et mise en concurrence avec d'autres systèmes de justice par l'émergence d'un droit principal, incapable de suivre le rythme d'évolution des mœurs et des techniques, elle n'offre plus un repère fixe et stable dont l'interprétation bornerait l'office du juge.

2°) La judiciarisation, ensuite, a entraîné un emballement de la justice, submergée par des contentieux trop nombreux – constat qui vaut tant en matière civile que pénale. La réponse a été managériale. Mais la rationalisation qu'elle inspire est-elle indolore ? Le risque paraît bien, pour le juge, qu'une standardisation croissante, par souci d'améliorer la productivité, n'ait pour effet de lui faire perdre une vision globale du système de justice au sein duquel il agit et qu'elle ne lui permette plus d'être suffisamment à l'écoute de ceux qui s'adressent à lui.

3°) Un troisième problème, le plus important sans doute, est celui des moyens. Ne sommes-nous pas face à un épuisement du modèle qui consiste à essayer de donner, avec des moyens limités, une réponse juridictionnelle exhaustive à une demande potentiellement infinie de Justice ?

4°) Les citoyens, enfin, ne se reconnaissent plus dans un système qui les contraint, par la rigidité de son organisation et de ses procédures, à être les sujets passifs d'une justice administrée. L'évolution des modes de vie, de l'accès au savoir et de la communication, les incite plutôt à rechercher des réponses ponctuelles aux difficultés qu'ils rencontrent, selon des procédures souples et adaptées.

Cette réflexion a conduit le groupe de travail sur le juge du XXI<sup>e</sup> siècle à dégager deux idées-forces qui expliquent le sous-titre de son rapport (un citoyen acteur, une équipe de justice) :

① l'abandon nécessaire du modèle individualiste du travail du juge ; l'individualisme n'est pas le corollaire de l'indépendance et il n'est plus à la mesure des enjeux ; il ne permet pas de faire preuve de la réactivité et de l'adaptabilité que requiert le monde moderne ; il ne permet pas davantage de répondre aux exigences accrues de sécurité juridique. Cet individualisme ne peut être dépassé que si les juges travaillent en équipe ; mais pour travailler harmonieusement en équipe, encore faut-il déterminer le rôle de chacun : en premier lieu, bien sûr, les magistrats et les agents du greffe, mais aussi les avocats et les autres partenaires de l'institution judiciaire ; le rapport pose l'importante question du rôle de chacun des acteurs ;

② le développement d'un « amont du juge » en matière civile ; tous les litiges ne peuvent pas être traités selon un modèle juridictionnel unique ; l'objectif est de diversifier les réponses, en permettant au citoyen de retrouver un rôle plus actif, pas seulement d'ailleurs en amont du procès, mais aussi pendant le déroulement de celui-ci.

Le groupe de travail a fait le constat que l'épuisement de notre système actuel de justice induit une perte de repères. À vouloir tout faire avec des moyens limités, on s'expose à de graves difficultés :

- on tend à standardiser la procédure et le jugement,
- on parcellise les tâches, rendant ainsi plus difficile la perception par les acteurs du sens de leur intervention et de la cohérence globale de l'action menée par l'institution judiciaire,
- on réduit l'écoute du justiciable, pourtant nécessaire à la compréhension du procès et à l'acceptation du pouvoir de décision du juge.

Pour répondre à ces difficultés, le groupe de travail a défini deux principes d'action : rendre le citoyen davantage acteur de son litige et organiser le fonctionnement de la justice au service du citoyen. Il s'est aussi attaché à valoriser l'intervention du magistrat pour la rendre plus efficace.

## Réflexions complémentaires sur quelques points intéressants l'activité judiciaire économique et commerciale

La justice doit répondre à plusieurs objectifs d'efficacité en matière économique et commerciale :

1. rapidité et souplesse, pour suivre le rythme de la vie des entreprises,
2. prévisibilité, pour que les acteurs économiques puissent prendre des décisions éclairées,
3. technicité et adaptabilité, pour répondre aux défis que posent la diversité de la vie des affaires et la complexité de certaines d'entre elles,
4. capacité à gérer les situations dans le temps pour suivre les entreprises en difficulté.

### A - Rapidité et souplesse

La rapidité dépend essentiellement de l'efficacité de la procédure. La souplesse suppose

que l'on ne soit pas figé sur un modèle juridictionnel uniforme et qu'il existe des modes diversifiés de traitement des litiges.

### 1 - La rapidité

Tout est fait, en principe, pour que le litige commercial soit traité rapidement. Les procédures d'urgence sont largement utilisées par les juges consulaires et la procédure orale, semblable à celle du tribunal d'instance, est réputée moins pesante que la procédure écrite en vigueur devant les tribunaux de grande instance et les cours d'appel.

– Mais cette procédure orale est-elle adaptée pour des litiges de construction ou qui portent sur des chaînes de contrats, qui sont techniquement complexes et qui font intervenir de nombreuses parties ? Le choix entre procédure écrite ou orale ne devrait pas être dicté par la nature de la juridiction saisie mais être décidé au cas par cas, en fonction de ce que commande le litige.

– On pourrait aussi envisager plus souvent de traiter les problèmes complexes par étapes plutôt que de laisser s'accumuler les demandes et les argumentations, ce qui rend difficile une synthèse finale qui ne peut en toutes hypothèses intervenir qu'au terme d'une longue mise en état.

– Même lorsque les parties ont eu, avant le procès, des échanges qui leur permettent de parfaitement connaître leur désaccord et les éléments de preuve sur lesquels elles se fondent, elles introduisent la procédure par assignation, selon les formes ordinaires. L'article 54 du code de procédure civile, applicable devant toutes les juridictions, prévoit pourtant que la demande peut être formée par requête conjointe, qui permet, dès l'introduction de l'instance, de soumettre à la juridiction un dossier prêt à être plaidé. Mais cette procédure n'est jamais utilisée, alors qu'elle correspond à une pratique courante en matière d'arbitrage.

– Enfin, en tous domaines, on fait le constat que les modèles trop directifs et rigides, inspirés des procédures régaliennes traditionnelles, ne rencontrent plus l'adhésion et que, du fait de cette perte d'autorité, ils perdent de l'efficacité. Cela se traduit par une tendance à la « déformalisation » du procès, par la recherche d'un traitement plus personnalisé du cas, évolution qui inspire ce que les anglo-saxons dénomment le « case management ». L'outil majeur de ce changement de perspective est le contrat, et il est vrai que la contractualisation de la procédure tend à se développer fortement. On songe bien sûr aux contrats de procédure, mais aussi

aux conventions passées par les juridictions et les barreaux pour accompagner la communication électronique, ainsi qu'aux protocoles qui définissent, devant nombre de tribunaux de commerce ou de conseils de prud'hommes, la manière dont est ordonnée la procédure orale afin d'accroître son efficacité. On peut poursuivre la réflexion et se demander s'il n'y aurait pas lieu de pousser cette dynamique de concertation pour définir plus finement de bonnes pratiques, type d'affaires par type d'affaires. La contractualisation, qui accompagne la diversification des modes de traitement des litiges, a pour corollaire l'émergence d'un principe de loyauté, érigé au rang des principes directeurs du procès civil. Pas d'autonomie accrue des acteurs en effet sans référence possible à un principe qui permet de sanctionner les abus, mais aussi d'écarter les griefs formels et dilatoires, sans incidence réelle sur la qualité du procès.

### 2 - La souplesse et la diversification des modes de traitement des litiges

Si l'on fait le constat que le modèle juridictionnel ne peut plus être raisonnablement la seule manière de régler les litiges, il faut s'interroger sur d'autres modes de résolution. Mais il ne s'agit pas d'une déjudiciarisation ou d'un retrait de l'institution judiciaire qui cesserait de s'intéresser à une partie du contentieux. Il s'agit d'une recherche de souplesse et d'efficacité, qui n'interdit pas de s'adresser au juge. On doit aussi favoriser le recours à une procédure négociée, une fois le procès engagé. Le principe de l'égalité des citoyens devant la loi doit être respecté, ce qui impose que chaque partie à la négociation puisse être pleinement informée, conseillée et assistée par son propre avocat.

Cette offre diversifiée de justice prend diverses formes : conciliation, commissions administratives associant des représentants d'usagers, plates-formes de règlement en ligne, médiation, procédure participative ou collaborative.

Les procédures négociées peuvent résoudre nombre de litiges, car elles aboutissent dans plus de 80% des cas. Elles ont pour avantage majeur de favoriser l'écoute qui est au centre des attentes de Justice. De l'écoute, on peut passer à l'échange et à la négociation. Même si celle-ci n'aboutit pas, la saisine ultérieure du juge sur des bases explicitées est de nature à favoriser la rapidité et la compréhension de l'intervention judiciaire. Cette écoute préalable permet en effet de clarifier les causes et les enjeux réels du conflit, ce qui accroît raisonnablement les chances pour le juge de

donner une solution durable et acceptée au litige qui lui est soumis.

Le rapport au temps s'est modifié et nous attendons des réponses immédiates à des questions pratiques. Une démarche négociée présente l'avantage de la souplesse et donne l'espoir d'une solution rapide. Elle offre à celui qui s'engage dans cette démarche la possibilité d'être réellement l'acteur de la résolution de son litige.

Le paradoxe est que, bien qu'elles fassent l'objet d'un consensus et qu'elles aient été consacrées par les textes, les procédures négociées peinent à se développer et à trouver la place que chacun souhaite les voir occuper. Elles restent marginales dans notre système de justice. Il a été souvent observé à juste titre que leur développement supposait l'avènement d'une culture de la négociation et du consensus qui peine à s'implanter en France, davantage marquée par une culture du conflit.

C'est en matière économique et commerciale qu'elles sont traditionnellement les plus utilisées. Elles ont en effet pour avantages de préserver la confidentialité et d'éviter d'envenimer le débat, ce qui est essentiel lorsque les parties doivent, comme souvent dans la vie des affaires, conserver des relations qui sont essentielles pour leur pérennité et leur développement.

Les avocats spécialisés parviennent souvent à des transactions dans ce type d'affaires. Mais on constate que la procédure participative, issue des propositions du rapport Guinchard, n'est que très peu utilisée. Pour quelles raisons ? On sait que le professeur Guinchard, il le dit lui-même dans son rapport, s'est inspiré de la procédure collaborative anglo-saxonne. Il a craint que cette procédure ne puisse s'implanter en France, dont la culture est différente, compte tenu des graves inconvénients qu'elle lui a semblé présenter lorsqu'un échec impose d'engager un procès (impossibilité de conserver son avocat, forte limitation des moyens de preuve utilisables). La procédure participative lui est donc apparue comme étant plus douce et plus compatible avec nos mœurs judiciaires. En pratique toutefois, les avocats qui sont adeptes des modes de résolution négociés sont bien plus attirés par la procédure collaborative, précisément parce qu'elle va jusqu'au bout de la logique et qu'il leur paraît difficile de ne s'y engager qu'à moitié. Faut-il aller vers une reconnaissance procédurale de la procédure collaborative ? Mais ne risque-t-on pas alors de rendre peu intelligible la coexistence de deux procédures concurrentes ? Il serait en tout cas utile que l'effet interruptif de prescription atta-

ché à la procédure participative soit étendu à la procédure collaborative, selon un souhait exprimé par les avocats qui sont adeptes des modes de résolution négociés des litiges.

Et la médiation ?

À l'inverse de la conciliation, elle est mal perçue par le grand public et l'offre de médiation est très hétérogène selon les territoires. L'activité n'est pas réglementée et il n'existe pas de labellisation, sauf en matière familiale où il existe un diplôme d'État. Ce défaut de certification rend difficile le contrôle de la formation, de la compétence et de l'indépendance des médiateurs, ce que certains tentent de pallier par des chartes ou des codes de déontologie. Le groupe de travail a proposé la création d'un diplôme d'État qui donnera des garanties de compétence et de formation, y compris en matière déontologique. Il contribuera ainsi à rendre l'offre de médiation plus claire et plus visible.

Le développement de la médiation suscitera sans doute l'apparition de médiateurs spécialisés, pour certains domaines d'activité ou pour certains types de parties. Cette spécialisation pourrait s'avérer utile pour répondre aux besoins du monde des affaires. À la différence de l'arbitrage, où l'on s'en remet à un tribunal arbitral qui prononce une sentence, la médiation laisse les parties maîtresses de la décision qui peut résulter de la négociation qui se poursuit avec le concours de leurs avocats. Le médiateur favorise l'émergence d'une solution négociée en aidant chaque partie à écouter et comprendre le point de vue de l'autre, ce qui est à l'évidence très utile, du moins lorsque l'on a affaire à des personnes de bonne foi.

Par ailleurs, il est apparu au groupe de travail que, si l'on encourage le rôle actif des parties en amont, il faut prolonger cette dynamique une fois le procès engagé. Il faut pour cela qu'un support juridique permette de matérialiser les diligences accomplies, ce qui a conduit à imaginer la création d'un acte de procédure d'avocat. Il se définit comme un acte d'administration de la preuve contradictoirement accompli par les avocats des parties à un procès civil, toutes consentantes. Cet acte donne force probante à leurs accords, tant sur la mesure elle-même que sur la manière dont les diligences ont été accomplies.

## B - Prévisibilité

C'est toute la question de la sécurité juridique qui est ainsi posée. Cette question est d'autant plus importante que, sous l'effet de la mondialisation, notre système juridique est confronté à des plaideurs et à des conventions

qui sont inspirés par des conceptions différentes de la nôtre et qu'une même question est appelée à être tranchée dans plusieurs pays, de telle sorte que chacun agit sous le regard des autres, ce qui instaure une sorte de dialogue des juges qui contribue à la réflexion commune. Ce regard permet aussi à la communauté internationale des juristes d'apprécier la qualité, la rapidité, la fiabilité et l'intelligibilité des décisions prises et donc la crédibilité de l'offre de justice dans chaque pays. Une telle appréciation incite les grands groupes internationaux à arrêter des stratégies visant à choisir ou à éviter un pays déterminé pour faire juger des questions de principe ou des dossiers ayant des conséquences économiques considérables.

Nous sommes ainsi confrontés à une forte attente de prévisibilité et à un défi de la complexité auquel nous sommes tenus de répondre puisque notre crédibilité en dépend.

Le constat est que le maintien d'une conception exagérément individualiste de l'acte de juger constitue à cet égard un obstacle majeur.

– La première démarche consiste à encourager un dialogue des juges. Au-delà même de ce qu'impose une nécessaire concertation de ceux qui, dans une même juridiction, ont à traiter le même type d'affaires, ce qui est loin d'être acquis, il faut favoriser les échanges, sur les pratiques et sur les questions qui se posent au même moment aux uns et aux autres. Il faut aussi que le public ait connaissance des décisions rendues et puisse savoir quelle est la décision prévisible dans un cas donné. Il s'agit moins de la jurisprudence au sens traditionnel du terme, qui porte sur l'interprétation de la règle de droit, que de la jurisprudence « concrète » (quelles décisions sont concrètement rendues par les juridictions dans les situations répétitives : dommages-intérêts, sanctions procédurales, indemnités de procédure...). Des référentiels, reflétant à intervalles réguliers l'état de la jurisprudence, devraient être établis et diffusés.

– La sécurité juridique impose aussi de généraliser les espaces partagés sur des serveurs informatiques permettant à tous ceux qui concourent à un même service d'avoir un accès ordonné et rationalisé aux documents qui constituent la mémoire collective (décisions rendues qui constituent la jurisprudence du service, trames de décisions, protocoles relatifs à la mise en état et au traitement des procédures, etc.). C'est essentiel pour ceux qui arrivent, surtout si leur prédécesseur n'est plus là pour les informer, ce qui est la situation la plus courante.

– La généralisation de l'informatique permet aujourd'hui de mettre à disposition des juges

des veilles juridiques spécialisées par fonction et par nature d'activité, selon un modèle que connaissent bien les avocats qui adhèrent à des réseaux regroupant les praticiens d'un même domaine. Plutôt que de s'en remettre à des initiatives locales que le manque de moyens rend incertaines et peu assurées de continuité, on peut imaginer qu'à l'échelon national des assistants de justice se chargent de ce travail. Un partenariat avec l'Université permettrait de structurer cette activité, dont l'intérêt pédagogique est évident, et assurerait la fiabilité des résultats obtenus.

### C - Technicité et adaptabilité

Pas de sécurité juridique sans compétence assurée. La collégialité, qui est la règle dans les juridictions consulaires, est une première réponse. Mais est-elle suffisante ? On peut sérieusement en douter.

Tout professionnel du droit des affaires sait qu'un dossier peut le confronter à des questions qu'il ne connaît pas ou, du moins, qu'il ne maîtrise pas suffisamment pour autoriser une prise de décision éclairée. La démarche naturelle consiste en pareil cas à consulter des spécialistes de la matière considérée et nombre de cabinets se structurent en cherchant à associer des compétences permettant de répondre à la majeure partie des situations rencontrées. Rien de tel devant les juridictions. Les hasards des mutations ou de l'élection déterminent la composition des formations de jugement.

Comment répondre au défi de la complexité que posent à la justice les grands cabinets d'affaires qui s'entourent d'experts, de spécialistes et de consultants de toutes sortes pour tenter d'obtenir gain de cause ?

Notre conception ordinaire de la collégialité n'est pas une réponse satisfaisante au défi de la complexité. Deux principes ici s'opposent :

- celui de l'efficacité, qui incite à rechercher des compositions de jugement pouvant être adaptées à chaque affaire, un peu comme on le fait lorsque l'on compose un tribunal arbitral,
- celui de l'indépendance de la justice, qui impose d'avoir des formations de jugement stables, instituées par des règles objectives et connues à l'avance, selon la théorie du juge naturel, pour ne pas encourir le grief d'un choix des juges en vue de peser sur le sens de la décision.

Ce problème n'intéressant pas le seul droit des affaires, il a été imaginé, tant dans les affaires pénales intéressant la grande criminalité que dans les litiges civils réputés particulière-

ment complexes et sensibles, de donner spécifiquement compétence à un petit nombre de juridictions : dans le premier cas, il s'agit des JIRS<sup>3</sup>, dans le second de la création des pôles spécialisés. Il en existe dans des domaines intéressant le droit des affaires (notamment la concurrence et les brevets).

Le groupe de travail animé par Didier Marshall sur la juridiction du XXI<sup>e</sup> siècle propose la création, par étapes successives, d'un tribunal de première instance départemental regroupant les activités juridictionnelles par pôles, le domaine économique et commercial constituant l'un d'eux. La mutualisation des moyens est certainement de nature à accroître l'efficacité, mais le cadre départemental est trop restreint pour répondre efficacement au problème que nous examinons. Faut-il imaginer que les affaires les plus importantes et sensibles soient traitées de manière systématique à un niveau interrégional, voire national ? Cela suscite de fortes réserves. Il n'est pas anodin de concevoir une organisation judiciaire fondée sur la coexistence de grands tribunaux prestigieux et de juridictions du tout-venant, qui risquent fort d'être prioritairement vouées à un objectif de productivité pour le traitement des affaires courantes.

Par ailleurs, même si l'on regroupe le traitement des affaires les plus difficiles, demeure le problème que pose, de manière spécifique pour chaque dossier, l'enrichissement de la collégialité pour répondre au défi de la complexité.

Deux conceptions sont possibles si l'on veut préserver par ailleurs l'objectivité que requiert la conception du juge naturel :

- le concours d'assistants spécialisés, à l'image de ceux qui interviennent dans les JIRS ; une telle solution ne peut s'envisager qu'au sein de grandes juridictions ayant un ressort de compétence étendu, sauf à imaginer qu'ils soient regroupés dans un pôle national et qu'ils puissent être mis à disposition de tout tribunal, lorsqu'il est saisi d'une affaire requérant leur concours ;
- un enrichissement de la collégialité proprement dite, en adjoignant à la formation de jugement des juges en service extraordinaire, qui continuent d'exercer leur activité professionnelle habituelle mais qui ont été préalablement nommés pour pouvoir compléter, au besoin, les tribunaux pour leur apporter leur compétence spécialisée ; la difficulté est qu'ils doivent être suffisamment

familiers de la matière considérée, mais qu'ils ne doivent pas être intéressés d'une manière ou d'une autre à la solution du litige.

Aucune solution ne l'emporte avec évidence. Mais il ne faut pas occulter la question. Il faut au contraire la poser franchement et faire en sorte que, du débat ainsi instauré, puissent naître d'utiles réformes, qui devront reposer sur un consensus suffisant puisque la crédibilité de la justice repose autant sur l'impartialité reconnue de ses juges que sur sa compétence pour trancher les litiges qui lui sont soumis. Il serait utile que puissent être menées des expérimentations avant toute généralisation. L'expérience acquise permettrait de définir les points d'équilibre et les contreponds nécessaires pour une réforme tout à la fois efficace et respectueuse des grands principes qui fondent l'organisation de notre justice. Mais la difficulté d'obtenir dans notre pays un consensus est telle que l'on est souvent tenté d'imposer par une loi ce qu'il est impossible d'expérimenter au préalable de manière dépassionnée et constructive. Il n'est pas étonnant dans ces conditions que cette loi, lorsqu'elle entre en application, elle-même fruit d'un compromis qui ne favorise pas la simplicité, apparaisse imparfaite et difficile à mettre en œuvre. Les praticiens ont beau jeu alors de se plaindre de ces lois technocratiques, faites par des gens qui ignorent tout de la réalité...

#### D - Gestion des situations dans le temps

Le juge n'a pas seulement pour office de trancher ponctuellement les litiges qui lui sont soumis. Il a parfois aussi la charge de gérer des situations dans la durée. Le juge commercial connaît cela avec les procédures collectives, mais il n'est pas le seul. Le juge des enfants et le juge des tutelles, pour ne prendre que ces exemples, ont également à gérer des situations évolutives.

Le juge n'a pas alors pour tâche essentielle de statuer sur des prétentions déterminées dès l'origine, selon une argumentation qui se précise en cours d'instance au fil des écritures échangées par les plaideurs. Il est saisi au vu d'un constat : le mineur en danger, l'incapacité du majeur protégé, l'impossibilité pour l'entreprise de faire face à son passif exigible avec son actif disponible. Il lui revient d'essayer de faire évoluer la situation, l'objectif ultime étant que son intervention devienne inutile par suite de la disparition du danger ou de la vulnérabilité initialement constatés. Le juge commercial n'est pas alors seulement un décideur, il est aussi un contrôleur, lorsqu'il analyse l'évolution des résultats de l'entreprise et qu'il vérifie la bonne exécution d'un plan de redressement.

---

3 - Juridictions interrégionales spécialisées.