

5^{ème} Conférence de l'Organisation internationale pour la formation judiciaire
« La formation judiciaire dans un monde globalisé »

Bordeaux – 3 novembre 2011

Mesdames, Messieurs les hauts magistrats,
Mesdames, Messieurs les professeurs,

Monsieur le président de l'Organisation internationale pour la formation judiciaire
(Shlomo LEVIN),

Mesdames, Messieurs les directeurs et représentants des écoles de la magistrature,
Mesdames, Messieurs les responsables de la formation judiciaire,

Mesdames, Messieurs,

Je suis ravi de me joindre à vous pour clôturer cette 5^{ème} conférence de l'Organisation internationale pour la formation judiciaire. Ces journées ont constitué un moment privilégié d'échanges et de rencontres pour les magistrats, universitaires, et spécialistes de la formation judiciaire, que vous êtes. C'est un temps pour poser des diagnostics, croiser les expériences nationales, mais aussi pour imaginer des pistes nouvelles dans ce domaine de la formation des acteurs judiciaires, tellement essentiel à la qualité de nos justices.

Recevoir cette rencontre internationale en France, à l'Ecole nationale de la magistrature, est évidemment un honneur. Qu'autant de nationalités soient représentées aujourd'hui témoigne des enjeux de la formation judiciaire dans un monde globalisé ainsi que de la grande qualité des liens qui se sont construits entre tous les membres de votre organisation.

Dans un environnement juridique et socio-économique en constante mutation, les magistrats doivent pouvoir disposer des meilleurs outils de formation pour affiner constamment leurs connaissances, et adapter leurs pratiques. Pour la formation l'objectif est double : car elle doit répondre tant aux besoins des juges qu'aux attentes de la société. Or ces besoins et ces attentes, de plus en plus forts, sont aussi en constante évolution. A cet égard je veux dire l'importance de forums

d'échanges tels que celui-ci, qui permet de souligner le fait que l'ensemble de nos systèmes judiciaires rencontrent ces mêmes exigences.

Quels que soient nos systèmes, en effet, rendre de la justice est une œuvre complexe, souvent difficile, pour laquelle les magistrats doivent mobiliser de hautes compétences techniques autant que des qualités humaines.

I. Nos systèmes judiciaires, Mesdames et Messieurs, sont évidemment très différents ; mais nos Etats font face, en matière de justice, à **des défis communs que la formation judiciaire doit nous aider à relever, afin de construire la justice de demain.**

La justice doit, aujourd'hui, relever trois défis majeurs : le défi de la confiance, celui de la compétence et enfin celui de la performance.

→ **Le défi de la confiance** : nous évoluons dans un monde toujours plus complexe. Dans cet univers mouvant et enchevêtré, le droit et les institutions paraissent souvent difficiles à comprendre et à décrypter pour nos concitoyens. Parce qu'elle est la gardienne des droits et libertés de chacun, parce que l'accès au juge est une garantie essentielle d'un Etat de droit, la justice doit sans cesse veiller à se rapprocher des justiciables.

C'est par un tel rapprochement que nous pourrions renforcer la confiance des citoyens à l'égard de leur justice. On le sait, le métier de magistrat a connu d'importantes évolutions. **La communication s'est progressivement imposée comme une démarche complémentaire à l'acte de juger.** Il ne s'agit pas de communiquer tous azimuts mais de mener une communication intelligente et raisonnée. La formation à la communication est à cet égard fondamentale. Il est, en effet, essentiel que les magistrats puissent bénéficier dans cet effort de transparence et de pédagogie des meilleurs outils et méthodes.

Renforcer la confiance des justiciables, c'est également s'assurer des hautes compétences et qualités professionnelles de nos magistrats. Cet objectif nous devons le mettre en œuvre très en amont, en mettant en place des processus de

recrutement qui garantissent une sélection rigoureuse des candidats. Je tiens à souligner l'apport essentiel des écoles de formation dans ce domaine. Chacun sait qu'il ne suffit pas de recruter d'excellents juristes, mais bien de recruter d'excellents juristes qui feront aussi d'excellents magistrats, en raison de leurs capacités professionnelles mais également humaines. Le métier de magistrat suppose de savoir réagir à des situations humaines souvent difficiles et complexes. Parce que nos écoles de formation ont une connaissance concrète et fine des exigences de la fonction, elles ont un rôle essentiel à jouer dans la définition des épreuves d'accès à la magistrature, et elles ont un rôle fondamental à jouer auprès des candidats admis pour leur permettre de développer leurs qualités professionnelles et humaines.

Enfin, la confiance passe par **une éthique irréprochable**. Ici encore, les écoles de formation sont des acteurs clé du dispositif : elles contribuent de façon déterminante à la diffusion des règles de déontologie, mais surtout permettent aux futurs magistrats de se les approprier, afin de guider leur action tout au long de leur carrière. C'est en approfondissant la réflexion en ce domaine que nous pourrons aider les magistrats à répondre à la diversité des questionnements éthiques auxquels ils peuvent être confrontés. Responsables politiques, spécialistes de la formation, magistrats, doivent mener cette réflexion ensemble afin de définir les meilleures normes professionnelles.

➔ Le second défi de la justice est celui de la compétence.

Les attentes des opérateurs économiques comme des citoyens sont de plus en plus fortes vis-à-vis des systèmes judiciaires, améliorer la qualité de la justice et le service rendu au justiciable constituent aujourd'hui un défi permanent pour les Etats.

La spécialisation plus poussée des juges constitue une voie de choix pour garantir cette qualité des décisions de justice. En formant les magistrats aux matières techniques, nous leur permettons de mieux faire face aux nouveaux enjeux de contentieux complexes ou sensibles, en matière économique et financière, de lutte contre le terrorisme ou de santé publique par exemple.

Si elle est fondamentale, l'expertise technique, comme je l'ai dit, ne fait pas tout. Au-delà de cet effort individuel des magistrats pour consolider leurs compétences, **l'institution judiciaire doit veiller à renforcer la cohérence des décisions, au niveau national bien sûr, mais aussi entre les différents pays**. Je crois que nous devons promouvoir au sein de nos juridictions un socle de valeurs et de solutions communes. Je suis convaincu, à cet égard, de l'intérêt de développer des cycles de formation internationaux qui permettent de diffuser ce socle commun, tout en respectant les spécificités de nos ordres juridiques nationaux. En développant ces solutions communes, nous **limiterons les pratiques préjudiciables de forum shopping** que favorise la mondialisation du droit et de la justice : il faut, en effet, prévenir cette course aux tribunaux, par laquelle les requérants les plus avertis cherchent à obtenir les décisions les plus favorables.

Enfin, dans ce contexte de globalisation, nous ne pourrions relever le défi de la compétence que si nous permettons à nos systèmes judiciaires de s'ouvrir. **C'est par l'échange, le partage d'expérience au-delà des frontières, que les magistrats de chacun de nos pays peuvent enrichir leur expertise et leurs pratiques**, faire émerger les bonnes pratiques judiciaires et favoriser leur large diffusion.

➔ Nous le savons, la justice doit constamment s'adapter pour répondre aux nouvelles réalités socio-économiques. Ces dernières années, la crise économique et financière, les contraintes croissantes sur les finances publiques, et les attentes toujours plus fortes des justiciables ont soumis l'institution judiciaire à de nouvelles exigences d'efficacité. Notre justice doit désormais relever un **défi constant de performance**.

Le métier de magistrat a pris une dimension nouvelle pour intégrer cette exigence. **Le management et la gestion y ont pris une place nouvelle, en particulier pour les chefs de cour et chefs de juridiction**. Nous avons en effet pris conscience de l'importance du travail en équipe et des nécessités d'une gestion efficace des moyens au sein de chaque juridiction. Pour accompagner les magistrats dans cette évolution, la formation a ici encore un rôle déterminant à jouer. De nouveaux programmes de formation ont été mis en place, tels en France le cycle supérieur

d'administration de la justice qui favorise une professionnalisation des fonctions de direction et de gestion qui incombent aux chefs de juridiction.

Les nouvelles technologies ont constitué une autre révolution dans la vie de nos juridictions : l'informatisation, la dématérialisation des échanges au-delà des frontières des Etats, la communication électronique ont bouleversé les pratiques judiciaires internes mais internationales aussi. En facilitant le travail des magistrats, ces outils ont constitué un formidable accélérateur de performance. Toutefois, pour produire ses effets, cette mutation doit être accompagnée. **L'évolution très rapide des technologies implique une adaptation constante de l'institution judiciaire.** La formation est évidemment cruciale pour cette prise en main rapide et efficace des innovations techniques. A défaut, l'outil qui doit alléger le travail des magistrats deviendrait une contrainte.

Le défi de la performance ne peut être pleinement relevé sans **une évaluation régulière et précise des juges et du fonctionnement judiciaire**. C'est en portant ce regard sur les pratiques, leurs défauts et leurs atouts que nous pouvons œuvrer à une justice de meilleure qualité. Ici encore, la formation doit aider à la mise en place d'une culture commune de l'évaluation : l'évaluation ne consiste pas seulement à observer les pratiques, elle repose sur l'établissement d'indicateurs de performance, qui constituent une grille d'appréciation pour l'évaluateur mais surtout une ligne directrice pour le magistrat. Le temps de la formation est aussi un temps pour approfondir et affiner ces critères.

Les défis sont donc nombreux, mais grâce à une action de formation au plus près des besoins des magistrats, la justice se donne les meilleurs moyens de les relever. Bien sûr, dans un monde toujours plus ouvert, les enjeux de la formation dépassent désormais nos cadres nationaux.

II. Il nous faut construire un **nouveau modèle de formation qui permette d'accompagner la mondialisation du judiciaire.**

La mondialisation du judiciaire est désormais une réalité, dont il faut prendre la pleine mesure : nous ne pouvons passer à côté de l'intensification de la coopération judiciaire et de l'émergence d'un droit commun.

La question n'est, en effet, plus de savoir si cette mondialisation aura lieu, mais comment la formation peut permettre de promouvoir des valeurs communes qui dépassent la diversité de nos modèles et font la force de nos institutions judiciaires.

→ Le premier enjeu est évidemment, aujourd'hui, de réussir la mondialisation du droit.

La globalisation entraîne des processus d'harmonisation qui s'opèrent par la mise en place d'instruments normatifs conventionnels et du fait de la circulation des décisions de justice.

Toutefois, **cette harmonisation ne peut être effective sans un effort d'appropriation et d'apprentissage des règles**, et la formation occupe une place majeure dans la diffusion et la construction de cet espace juridique. En encourageant une action internationale et coordonnée des acteurs de la formation, nous donnons toutes ses chances à la construction de cet espace juridique : c'est à un tel objectif que contribue d'ailleurs votre organisation ou le réseau européen de formation judiciaire, pour ne citer que ces deux exemples. Le programme de Stockholm traduit parfaitement au niveau européen les enjeux d'un tel travail en réseau.

Que ces réseaux aient une portée internationale concourt à la compréhension mutuelle de nos systèmes, renforçant ainsi la confiance réciproque entre nos autorités judiciaires. Ces projets et le travail commun entre les écoles de formation consolident nos liens. Un tel espace de dialogue constitue une formidable opportunité pour perfectionner nos méthodes pédagogiques et imaginer des outils innovants de formation.

Ce dialogue entre les magistrats doit être favorisé, et je crois à l'importance de multiplier les programmes d'accueil de juges étrangers au sein de nos écoles de

formation, et de nos juridictions nationales. Cette implication de quelques mois au cœur d'une juridiction est une chance tant pour la juridiction d'accueil que pour le magistrat : cette expérience très concrète de droit comparé est une occasion unique de partager des problématiques communes.

→ Le deuxième enjeu d'une formation globalisée est de contribuer à la mondialisation de l'Etat de droit.

L'action auprès des Etats en transition ou émergents revêt, bien entendu, une importance toute particulière. Il convient en effet de les accompagner, pour les aider à mettre en place une justice indépendante et efficace.

Il faut notamment offrir tout le soutien nécessaire aux pays en sortie de crise : tant les bailleurs de fonds que les organisations internationales peuvent apporter cet appui technique et financier qui favorise l'installation d'un système de justice performant et de qualité. Je rappellerai à cet égard que les Nations Unies assistent aujourd'hui 150 Etats, dans le cadre de son programme pour le renforcement de l'Etat de droit. La France bien sûr est aussi engagée auprès de nombreux pays en transition, par le biais de partenariats dynamiques.

Les événements récents ont rappelé l'aspiration des peuples à un gouvernement établi sur la base du droit. Nous devons accompagner ces aspirations pour qu'elles puissent se réaliser. On sait, en effet, combien l'établissement d'un Etat de droit encourage la paix et la stabilité, car il favorise une reconstruction et la mise en place d'institutions sur des bases solides et protectrices des droits et libertés des individus.

Promouvoir l'Etat de droit est une priorité absolue, mais pour garantir un haut niveau de qualité de nos institutions, il faut **accepter et promouvoir les mécanismes d'évaluation mutuelle des systèmes judiciaires**. La **Commission européenne pour l'évaluation de la justice s'inscrit dans cette promotion de l'Europe du droit et de la justice**. L'évaluation mutuelle est une démarche indispensable, tant il est vrai qu'identifier les insuffisances permet de dégager des voies de progrès en matière d'organisation et de fonctionnement de la justice. Néanmoins, pour

conserver toute sa pertinence, cette démarche évaluative doit toujours être perfectionnée, afin d'affiner et d'actualiser en permanence les critères d'appréciation.

Enfin promouvoir l'Etat de droit au niveau national et international passe par la **mise en place d'un espace judiciaire de valeurs communes**, qui constituent le socle de nos systèmes judiciaires – que l'on pense par exemple à l'accès au juge, ou aux principes du procès équitable. La formation judiciaire peut contribuer à promouvoir très largement ces principes fondamentaux – qui ont d'ailleurs aussi très largement leur place au sein des juridictions internationales.

→ L'ensemble de ces actions pour la promotion de l'Etat de droit et la construction d'un espace juridique internationalisé contribuent à un objectif majeur : celui de sauvegarder la sécurité juridique internationale. La prévisibilité des relations et des échanges juridiques est une garantie essentielle tant pour les individus que pour les entreprises. Cette prévisibilité préserve les droits fondamentaux des individus et instaure un climat de confiance pour les investisseurs.

Préserver cette sécurité juridique internationale doit être un engagement de chaque instant. Pour y parvenir nous devons lutter contre plusieurs écueils.

Nous devons ainsi éviter la mise en concurrence des juridictions, nationales et internationales. Nos ordres juridiques doivent pouvoir évoluer, pour s'adapter à la réalité économique ou sociale, mais ils doivent rester cohérents les uns par rapport aux autres.

Il faut ensuite éviter les contradictions de décisions, qui sont source d'incertitudes pour nos concitoyens. Ces contradictions peuvent être levées, grâce au dialogue des juges et en particulier dans l'enceinte des forums et des institutions de formation. Là encore, il ne s'agit en aucun cas de brider l'innovation jurisprudentielle, mais de permettre que ces évolutions puissent être conduites de façon rationnelle et ordonnée.

Enfin, chacun doit veiller, à la place qui est la sienne, à ce que les juges ne soient pas conduits à se substituer aux législateurs. Il ne s'agit pas de nier l'apport de la

jurisprudence à nos solutions juridiques, qui à n'en pas douter est considérable. Mais nos parlements ne peuvent être réduits à de simples chambres d'enregistrement de solutions jurisprudentielles. Les questions soulevées par la jurisprudence, les solutions construites par elle, parce qu'elles ne sont pas toujours concordantes et surtout parce qu'elles touchent à des questions de société doivent être débattues par les représentants de la nation.

*

**

En appréhendant les enjeux de la formation judiciaire dans un monde globalisé, ces journées permettent de mieux comprendre les défis de la justice de demain, et de progresser dans la voie d'une institution judiciaire plus efficace, plus protectrice et plus proche des citoyens.

En ouvrant la formation à ces enjeux de l'internationalisation, nous permettons aux magistrats et à nos institutions judiciaires de mieux répondre aux exigences de ce nouvel environnement, tout en gardant le cap des valeurs essentielles qui fondent notre justice.

Cette globalisation de la formation judiciaire ne consiste certainement à faire prévaloir un modèle de justice ou de droit sur un autre : elle doit au contraire garantir le pluralisme et le dialogue entre les cultures juridiques.

Je vous remercie.