

La justice au défi de la quantité et de la qualité

Dans de nombreuses démocraties européennes, les rapports entre pouvoir exécutif et judiciaire sont marqués par de fortes tensions. Ces tensions s'expriment notamment par des interventions du pouvoir exécutif pour étendre la responsabilité des magistrats, pour dénoncer l'insuffisance de leur « productivité » et pour affaiblir les conseils de justice quand ils existent.

Ces tensions coïncident souvent avec montée en puissance de la justice dans la construction de l'Etat de droit. Car c'est la justice qui doit garantir l'effectivité des valeurs exprimées par la Convention européenne des droits de l'homme.

La Serbie est le premier pays européen où le débat sur la « productivité » pourrait entraîner une importante diminution du nombre des magistrats. Pour entrer dans ce débat, il faut d'abord examiner les statistiques du Conseil de l'Europe, comparer ce débat à celui d'autres pays, interroger la façon dont la charge de travail des magistrats peut être mesurée (I).

Il faut ensuite connaître la façon dont la performance individuelle peut être évaluée, à l'entrée dans le corps et pendant la carrière (II).

Il faut enfin s'interroger sur les critères de qualité du fonctionnement de la justice, sur la façon dont cette qualité peut conduire à repenser le rapport aux autres pouvoirs et aux citoyens, et sur les conditions de la confiance d'un pays dans son système judiciaire (III).

1. La justice à l'épreuve du quantitatif.

1.1 Les statistiques européennes

Selon les statistiques de la CEPEJ, la Serbie est un des pays membre du Conseil de l'Europe qui comptent le plus grand nombre de juges (32,2/100 000 habitants). C'est un nombre beaucoup plus élevé que la France (10/100 000 habitants). Ce chiffre est une caractéristique singulière des pays de l'ex-Yougoslavie dans l'espace européen, si l'on excepte de petits Etats (Monaco, Lichtenstein) avec lesquels une comparaison n'est pas significative. (Annexe 1).

Le lien entre le nombre de juges et la dissémination des juridictions est faible: avec 2,3 tribunaux de première instance pour 100 000 habitants, la Serbie est devance la France (1,8/100 000 habitants) et se situe simplement dans le haut de la moyenne européenne, au niveau du Portugal (2,2/100 000 habitants). Mais le nombre des implantations est inférieur à celui de la Grèce (4,1/100 000) ou de l'Espagne (4,6/100000). (Annexe 2)

En revanche, la Serbie est un des pays européens qui comptent le plus grand nombre d'affaires civiles et administratives pour 100 000 habitants : 9100. (France : 2800). Mais ce n'est pas une caractéristique de l'ensemble de l'ex-Yougoslavie (Croatie : 3600 ; Monténégro : 2400 ; Slovénie : 1200). La Serbie peut en revanche, de ce point de vue, être comparée avec l'Autriche (9900), la Bulgarie (7300) et, d'une moindre façon à l'Italie (6100). (Annexes 2 et 3).

Il n'y a en revanche pas de relation entre le nombre de juges et la fonction pénale de la justice. Avec 10,7 procureurs pour 100 000 habitants, la Serbie est exactement au niveau de la moyenne européenne. Rien ne la distingue non plus pour le nombre d'affaires pénales nouvelles pour 100 000 habitants : 1406. (France : 1549 mais Espagne : 12000)

Les chiffres de la CEPEJ sont encore à prendre avec précaution. Seuls deux rapports ont été publiés jusqu'à présent, et la méthodologie de la comparaison doit être améliorée. On peut toutefois penser que des grands écarts à la moyenne traduisent des situations spécifiques.

1.2 Le nombre des magistrats et leur fonction : la situation en France

Un consensus existait en France, jusqu'à une période récente, sur l'insuffisance du nombre de juges et de procureurs : ce nombre était comparable à celui du 19^{ème} siècle, alors que le nombre d'affaires avait augmenté. Cela a conduit, durant ces dix dernières années, à une augmentation du nombre de magistrats (siège et parquet) de 6117 en 1997 à 7931 en 2007.¹ Sur la période 2003-2006, 776 emplois de magistrats ont été créés. La mise en place récente d'un groupe de travail au ministère de la justice sur la répartition des contentieux pourrait indirectement freiner cette progression. Des questions comme la déjudiciarisation du divorce par consentement mutuel, ou encore la déjudiciarisation de petites infractions font partie des hypothèses de travail.

Parmi les pistes explorées, figure celle de l'introduction du système des *Rechtspfleger* (*secrétaires de justice*). Un *secrétariat de justice* est un *organe judiciaire indépendant conformément aux fonctions qui lui sont déléguées par la loi*. Le *secrétaire de justice* peut exercer différentes tâches. Par exemple: dans le domaine du droit de la famille et du droit de garde, du droit des successions, du droit et des registres fonciers, commerciaux, de décisions portant sur l'attribution de la nationalité, des affaires pénales, de l'exécution des affaires pénales (la publication de mandat d'arrêt ou de poursuite), des ordonnances d'exécution des peines de substitution à la prison ou d'accomplissement de travaux d'intérêt général, de poursuite devant un tribunal de district, de décisions concernant l'aide judiciaire². Les juges sont aussi libérés de nombreux travaux de routine qui ne nécessitent pas une formation juridique longue (p.ex. calcul de pensions alimentaires etc.) et peuvent se concentrer sur les affaires plus complexes, sans que l'indépendance de la justice en soit affectée.

¹ PLF 2008, rapport n°276 de M. Carrez

² <http://www.rechtspfleger.org/fr/index.html>

Dans 16 pays européens, le *secrétaire de justice* (ou un agent avec des fonctions similaires) exerce ses fonctions: Arménie, Autriche, Croatie, République tchèque, Danemark, Estonie, Allemagne, Hongrie, Irlande, Liechtenstein, Malte, Norvège, Pologne, Slovaquie, Slovénie et Espagne.

Toutefois, en France, l'objectif actuel n'est pas de réduire le nombre de magistrats, mais seulement le nombre des juridictions. La réforme, prévue par deux décrets du 15 février 2008 prévoit la suppression de 178 tribunaux d'instance (juridictions à juge unique, qui traitent essentiellement les petits et moyens contentieux) et de 23 tribunaux de grande instance. L'objectif est de passer de 1190 à 862 juridictions en 2011. La suppression d'un nombre important de conseils de prud'hommes (tribunaux du travail) complètera la réforme, qui a été imposée par le gouvernement, sans concertation.

1.3 La charge de travail.

L'évaluation de la charge de travail des magistrats a fait l'objet d'une étude confiée au centre d'études de l'Ecole des mines en 1996-97.³ Très rapidement l'étude s'est concentrée sur le problème de la détermination des effectifs de magistrats nécessaires dans les juridictions. Elle a conduit à l'élaboration d'un modèle fondé sur des "normes d'activité" quantifiées. Toutefois, les chercheurs devaient admettre la limite du modèle, en raison :

- de la variation de la nature des tâches en fonction des choix d'organisation du tribunal (par ex. priorités de politique pénale) ;
- de l'existence de régulations internes de la charge de travail (taux de classement au pénal, taux de radiation des affaires au civil) ;
- de l'imprécision des calculs (difficulté à standardiser les tâches de travail).

Les chercheurs admettaient aussi, après une expérimentation sur onze juridictions, que leur modèle était complexe. Les acteurs de la justice pouvaient en faire un instrument d'exploration et d'apprentissage, pour modifier leur vision initiale, révéler des pratiques locales peu connues, les aider à réfléchir à leur organisation. Mais ces acteurs pouvaient aussi craindre une normalisation gestionnaire des pratiques, uniquement orientée vers l'efficacité, et empiétant sur l'indépendance du magistrat. Le modèle se heurtait enfin à la difficulté de mesurer ou objectiver la qualité.

Cette recherche a surtout été abandonnée car elle mettait en évidence des inégalités importantes dans la répartition des tâches et des effectifs. L'interprétation des « écarts à la moyenne » risquait de susciter trop de revendications.

2. Les enjeux de l'évaluation des magistrats

2.1 Un concours d'entrée

En France, une première évaluation des magistrats a lieu au moment du concours d'entrée à l'Ecole nationale de la magistrature (ENM). Le recrutement par concours résulte de l'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 :

³ *Le jugement et la norme, l'évaluation de la charge de travail dans les tribunaux de grande instance*, F Pallez, F. Engel, 1997. <http://www.cgs.ensmp.fr/publications/cahiers/cahier14/texte.pdf>

dans les nominations aux charges publiques, il ne doit être tenu compte que de la capacité, des vertus et des talents. En 2006, il y a eu 2409 candidats pour 186 admis au premier concours (externe), 123 candidats pour 18 admis au deuxième concours (interne, réservé aux fonctionnaires), 72 candidats pour 6 admis au troisième concours (réservé aux juristes ayant au moins 8 ans de fonction). Quelques juristes de haut niveau sont intégrés sans passer le concours, après examen de la commission d'avancement. Le principe du concours est unanimement admis, mais son contenu et son organisation sont périodiquement remis en cause.

Les auditeurs de justice (étudiants de l'ENM) sont soumis une évaluation pendant la scolarité et à un examen de sortie. Le résultat global détermine le lieu de leur première affectation et le choix de leur fonction. Certains auditeurs peuvent aussi ne pas être admis comme magistrats à l'issue de leur scolarité.

2.2 Une évaluation pendant la carrière

L'activité professionnelle de chaque magistrat fait l'objet d'une évaluation au moins tous les deux ans. Par ailleurs, le Conseil d'État a précisé qu'il peut être procédé à une autre évaluation lorsque des circonstances particulières touchant à l'intérêt du service le justifient.⁴

L'article 20 du décret du 7 janvier 1993 dispose que l'évaluation consiste en une note écrite par laquelle l'autorité hiérarchique décrit les activités du magistrat, porte sur celui-ci une appréciation d'ordre général, énonce les fonctions auxquelles il est apte et définit, le cas échéant, ses besoins de formation. Concrètement, cette évaluation littérale est doublée d'une évaluation analytique qui consiste, pour chacune des vingt-huit rubriques d'un tableau, à qualifier les aptitudes du magistrat d'exceptionnelles, d'excellentes, de très bonnes, de satisfaisantes ou d'insuffisantes (annexe 5). Cette évaluation est indissociable de l'avancement des magistrats et de la gestion de leur carrière. Elle constitue aussi le principal élément dont dispose le Conseil supérieur de la magistrature (CSM) pour apprécier l'aptitude des magistrats aux fonctions auxquelles ils prétendent

Ce dispositif sophistiqué est aussi contesté. Cette évaluation reste aux mains de la hiérarchie. C'est, dans le meilleur des cas, une formalité administrative. En revanche, la hiérarchie peut y régler ses comptes avec des magistrats trop indépendants. Pire encore : un magistrat peu compétent peut être surnoté afin de favoriser son départ en avancement. Le lien de cette évaluation avec une notion de qualité du service public et du service rendu reste ténu.

Le CSM notait cependant, dans son rapport de 2005 relatif à l'évaluation⁵ : *l'évaluation individuelle, considérée comme naturelle dans les systèmes marqués par l'existence d'un corps de magistrats relevant de la fonction publique et régis par une organisation de carrière, ne l'est pas dans les systèmes où le recrutement s'effectue parmi des professionnels du droit expérimentés non soumis à des mécanismes de promotion. Ainsi, au Royaume-Uni et en Irlande, il n'existe pas d'évaluation individuelle du juge. De même, dans les systèmes judiciaires du nord de l'Europe (Danemark, Finlande, Suède), les juges ne font pas l'objet d'une évaluation*

⁴ Conseil d'Etat, 5 juill. 1999, M. Peyrat, req. no 197660

⁵ <http://www.conseil-superieur-magistrature.fr/rapports-annuels/rapport2004/chap2-1.htm>

individuelle. Seul existe un dispositif d'évaluation de la juridiction reposant sur des critères quantitatifs et qualitatifs.

En ce qui concerne la procédure, les systèmes fondés sur la finalité « carrière » reposent sur une évaluation « interne », effectuée selon les cas soit par les supérieurs hiérarchiques, soit par un organe collégial selon des modalités très variables, et non sur une évaluation « externe » susceptible d'être confiée à des personnes non membres du corps judiciaire. Les procédures d'évaluation axées sur la carrière du magistrat présentent en outre, selon des modalités variables, un caractère contradictoire permettant à l'intéressé de pouvoir faire valoir ses arguments compte tenu des conséquences de l'évaluation.

Le rapport de synthèse du Réseau européen des conseils de justice conclut aussi que *quel que soit le niveau de considération accordée à l'institution judiciaire et à ses acteurs, aucun système ne peut plus échapper aux interrogations des citoyens sur la qualité de la justice, des juges et des décisions qu'ils rendent. Dans ce contexte, l'existence de mécanismes d'évaluation individuelle ou collective, selon les cas, est naturellement considérée comme un élément utile et nécessaire de tout système judiciaire.*

Une question principale demeure cependant : celle de la crédibilité des évaluations réalisées et donc de la mesure de l'efficacité et des performances des systèmes d'évaluation des juges.⁶

2.3 Les tempéraments à l'évaluation.

En premier lieu, l'évaluation détermine l'avancement, qui conditionne l'accès à un emploi de niveau supérieur. La magistrature française comprend actuellement deux grades, auxquels s'ajoute une « hors hiérarchie » qui comprend les emplois hiérarchiques les plus élevés. Une commission d'avancement arrête chaque année un tableau d'avancement et statue sur les contestations de l'évaluation.

Mais, sauf exceptions, l'accès au premier grade est automatique, après sept ans de carrière. L'avancement n'est alors plus un enjeu pour une longue période. La structure du corps permet de comprendre cette situation : en 2006 la hors hiérarchie (HH) représentait 9,52 % du corps, le 1er grade, 54,29 % du corps et le 2e grade, 36,19 % du corps.

En second lieu, pour l'accès aux différentes fonctions (soit en avancement, soit à égalité), il existe une *transparence*. Le projet de nomination, dressé par le ministère de la justice, est diffusé à l'ensemble des magistrats et aux organisations syndicales. Il comprend la liste des candidats aux différentes fonctions, leur ancienneté au poste qu'ils occupent, et les noms des candidats sélectionnés.

Cette *transparence* est très importante car elle qui permet aux magistrats de faire connaître au Conseil supérieur de la magistrature leurs observations sur le projet de nomination. Le CSM examine toujours attentivement ces observations et en tient compte pour formuler ses propositions et avis.

⁶ RECJ, rapport de synthèse sur l'évaluation des juges, 2005, http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/quality/EvalJuges_fr.pdf

En troisième lieu, les postes de chef de juridiction ou à la Cour de cassation ne font pas l'objet de transparence, mais ils dépendent entièrement du CSM (le ministère ne peut faire de proposition).

La relative lourdeur de ce dispositif tempère donc en partie ses multiples imperfections, et notamment l'importance du rôle du ministère pour la présélection des candidats. Le CSM peut s'opposer aux nominations proposées par le ministère pour les magistrats du siège, mais ne peut substituer un autre nom. Pour le parquet, le ministère peut même passer outre un refus du CSM. Par ailleurs, les postes hiérarchiques du parquet sont la discrétion du gouvernement.

3. Qualité et fonctionnement de la justice

L'évaluation de la qualité du magistrat a longtemps permis de faire l'économie d'une réflexion sur la qualité de la justice. Il s'agit d'une réflexion récente.

3.1 Des critères de qualité

La définition de tels critères fait aujourd'hui partie des réflexions de la CEPEJ. Le groupe sur l'évaluation de la qualité a défini celle-ci comme *un triangle dont les sommets seraient l'efficacité, la légitimité et l'éthique*. Une grille pour l'évaluation de la qualité a été constituée, qui décline cette définition. L'intérêt est de lier les trois notions. Cette réflexion sur la qualité fait également partie de la réflexion du Conseil consultatif des juges européens⁷.

Dans son rapport de 2004, le CSM, examinant les expériences étrangères, souligne que l'évaluation de la qualité a été généralement confiée à un organisme indépendant : conseil de justice aux Pays-Bas, Civil justice council en Grande-Bretagne, Danish court administration au Danemark...

Le CSM conclut que l'utilisation possible des données individuelles recueillies dans le cadre des procédures d'évaluation de la qualité de la justice, à des fins de gestion de carrière ou de rémunération, dépend en définitive du consensus qui a été établi sur la définition des normes de qualité professionnelle. En l'absence d'une phase préalable d'élaboration de ces normes et de l'adhésion des magistrats, l'avancement et la rémunération « à la qualité » risquent d'être ressentis comme arbitraires.

*Dans ces exemples étrangers, l'activité individuelle de chaque magistrat ne peut être évaluée sans prendre en compte le service et la juridiction dans lesquels il est affecté et sans une phase d'évaluation du fonctionnement de cette juridiction et de l'ensemble des tribunaux, dans le souci partagé d'améliorer la motivation des magistrats, la qualité de l'activité judiciaire ainsi que la répartition et l'affectation des ressources humaines.*⁸

⁷ http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/judicialprofessions/ccje/textes/Travaux11_fr.asp ; 36 Etats européens et le Japon ont répondu au questionnaire préalable, mais non la Serbie.

⁸ Pour une évaluation en droit comparé, voir aussi : Richard Mohr and Francesco Contini ,*Judicial Evaluation in Context: Principles, Practices and Promise in Nine European Countries* <http://www.ejls.eu/index.php?>

Aux Etats-Unis, la mise au point des *Trial Courts Performance Standards* (TCPS), qui a débouché sur un système d'évaluation de la qualité des tribunaux de première instance des Etats fédérés, a été supervisée par le *National Center for State Courts* (NCSC), qui est un organisme indépendant, à but non lucratif, chargé de la formation et de la recherche pour le système judiciaire des Etats.⁹

Le Conseil consultatif des juges européens, dans son avis n°6, souligne que *dans certains pays, on évalue la qualité de la justice par la collecte de données qui servent à mesurer le travail de chaque tribunal à partir des éléments suivants : le temps qu'il lui faut en moyenne pour traiter une affaire, le nombre d'affaires qu'il laisse en souffrance, l'effectif du personnel d'assistance, les aspects quantitatif et qualitatif des infrastructures (en particulier les bâtiments et l'informatique), etc.*

Cette formule est en principe acceptable, car elle tend à évaluer le « travail » de la justice dans un sens plus large. Mais il faut bien voir que l'approche plus correcte, de l'avis du CCJE, consisterait à évaluer la justice dans un contexte encore plus vaste, c'est-à-dire dans ses interactions avec d'autres variables (juges et avocats, justice et police, jurisprudence et législation, etc.), car la plupart des dysfonctionnements de l'appareil judiciaire viennent d'un manque de coordination entre les divers acteurs. De l'avis du CCJE, il est également essentiel de souligner le lien entre la qualité de la justice et la présence de personnel d'assistance et d'infrastructures de qualité.

Une méthode **d'évaluation globale du service rendu** par les juridictions par des inspections sur place est une autre réponse. Certains pays, comme l'Italie ou le Portugal¹⁰, le service rendu par juridictions fait l'objet d'évaluations plus objectives et impartiales. L'appréciation du travail des magistrats trouve sa place dans ce contexte.

La diffusion de **l'information sur les bonnes pratiques** est a été explorée par la Cour de cassation par diffusion d'une réflexion sur le respect du justiciable à partir de l'expérience des cours d'appel¹¹, ou encore l'organisation d'une conférence de consensus sur les bonnes pratiques judiciaires de l'expertise civile.¹²

La réflexion sur ces bonnes pratiques peut aussi faire partie d'une **réflexion collective** et régulière des magistrats au sein des juridictions. A la supervision hiérarchique, s'oppose *l'intervision*, manière d'échanger des expériences entre collègues, et d'apprendre en examinant des situations et des problèmes individuels en groupe.

3.2 Le rapport à l'exécutif et aux citoyens

La plupart des pays européens connaissent une tension entre pouvoirs exécutif et judiciaire. D'où l'importance des espaces où un débat raisonné peut avoir lieu.

⁹ Richard Y Schaffler, Judicial accountability in the US state courts, Utrecht Law Review, <http://www.utrechtlawreview.org/publish/articles/000040/article.pdf>

¹⁰ Carlos Manuel CONÇALVES DE MELO MARINHO, l'expérience portugaise, <http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/thematiques/Dysfunction/concalves.pdf>

¹¹ Bulletin d'information n° 627 du 15/10/2005

¹² http://www.courdecassation.fr/formation_br_4/2007_2254/br_bonnes_10189.html

Ainsi, le CCJE, dans son avis n°10 sur les *conseils de justice au service de la société*, considère qu'une *composition mixte (comprenant magistrats et non magistrats) présente l'avantage d'une part d'éviter le corporatisme et d'autre part de refléter les différents courants d'opinion de la société et apparaître ainsi comme une source supplémentaire de légitimation du pouvoir judiciaire. (...) Il est indispensable que dans chaque Etat, le Conseil de la Justice tienne un rôle essentiel, d'une part dans la détermination des critères et des normes permettant d'apprécier la qualité du service de la justice, d'autre part dans l'application ou le suivi des données qualitatives mises en oeuvre par les différentes juridictions.*

Un autre niveau d'articulation entre justice et citoyens consiste à promouvoir des juridictions mixtes (échevinage). Les échevins sont des personnes désignées pour assurer, à temps partiel, cette mission pendant une durée déterminée. C'est une façon de faire entrer le citoyen dans le monde judiciaire. L'institution du jury est aussi une manière d'impliquer directement le citoyen dans le service de la justice.

3.3 La confiance

La confiance que les citoyens portent à l'institution judiciaire tient notamment à son intégrité. Dans son rapport d'évaluation de 2005, le GRECO (groupe d'étude contre la corruption) du Conseil de l'Europe, a noté que *l'indépendance, l'intégrité et le fonctionnement de l'appareil judiciaire sont apparemment des sujets de préoccupation en Serbie. Les citoyens et les membres de la communauté d'affaires pensent que l'appareil judiciaire ne suit pas comme il convient les affaires de corruption grave.*¹³ Le GRECO recommandait notamment de rendre la procédure de nomination des procureurs et des juges plus transparente.

Dans son rapport 2007 consacré à la corruption judiciaire, *Transparency international*, recommande notamment¹⁴ :

- des organes de nomination indépendants ;
- des conditions de nomination selon des choix clairs ;
- l'implication de la société civile. Les organisations de la société civile, notamment les associations professionnelles du secteur judiciaire, doivent être consultées pour juger de la compétence des candidats ;
- des critères objectifs d'attribution des dossiers et administration judiciaire (juge naturel).

Une autre recommandation concernant l'importance d'une association des juges forte et indépendante est particulièrement intéressante : « *une association indépendante des juges doit ses membres dans toutes leurs interactions avec l'Etat et ses services. Il doit s'agir d'une organisation élue, ouverte à tous les juges. Elle soutiendra les juges sur les questions d'éthique et servira de repère pour les juges qui craignent d'être compromis.* »

Il faut aussi souligner ce que dit le rapport sur la liberté d'expression : « *les journalistes doivent pouvoir s'exprimer objectivement sur les procédures judiciaires et signaler les cas de corruption ou de partialité suspectés ou avérés. Les lois qui érigent en infraction la diffamation ou donnent aux juges le pouvoir discrétionnaire*

¹³ [http://www.coe.int/t/dg1/greco/evaluations/round2/GrecoEval1-2\(2005\)1rev_Serbia_FR.pdf](http://www.coe.int/t/dg1/greco/evaluations/round2/GrecoEval1-2(2005)1rev_Serbia_FR.pdf)

¹⁴ http://www.transparency.org/publications/gcr/download_gcr/gcr_french_2007

d'accorder des sommes exorbitantes dans les actions en libelle diffamatoire, gênent les médias dans leurs activités d'enquête et de couverture de délits suspectés. Ces lois doivent être amendées. »

Par ailleurs, il faut mentionner un certain nombre d'études ont été conduites pour analyser les organisations dites hautement fiables.¹⁵ Un facteur essentiel que les chercheurs ont identifié est la capacité de se remettre en cause, ce qui signifie : évaluation et retour d'expérience, acceptation de la critique, clarté des buts recherchés.

La critique de l'institution judiciaire est partout mal acceptée surtout quand elle vient de l'intérieur. Mais c'est, dans tous les pays, le rôle que se sont assignées les associations progressistes membres de MEDEL. A cela il faut sans doute ajouter l'importance des fonctions critiques à l'intérieur du système : qualité de la défense, liberté de parole du procureur à l'audience, auxquels il faut ajouter la motivation et l'accès aux décisions.¹⁶

Conclusions

La force et la stratégie des organisations de magistrats est un élément important dans un contexte de crise :

- elles peuvent infléchir les **pratiques professionnelles** : en menant un travail de fond sur la justice et sur les pratiques professionnelles. Elles peuvent constituer un lieu d'échanges et de débats et permet de rompre la solitude du juge.. Le fruit de ces réflexions permet de produire des documents et des argumentaires afin de faire partager une vision de la justice ;
- la participation aux **instances institutionnelles** permet une intervention particulière, dès lors qu'il est porté, de façon individuelle ou collective, atteinte à l'indépendance des magistrats ;
- elles peuvent aus¹⁷ si constituer des **partenariats** avec la société civile : l'indépendance de la justice n'est pas que l'affaire des juges mais concerne tous les citoyens et l'équilibre de la démocratie ;
- elles peuvent faire un travail de **sensibilisation** auprès des médias et des partis politiques afin de faire connaître ses analyses sur les dysfonctionnements de l'institution judiciaire ; la réception est nécessairement inégale, mais la lutte sur le terrain des principes et des idées est essentielle
- elles peuvent aussi inscrire leur actions dans un **partenariat international** : l'action pour l'indépendance et la défense d'une justice de qualité doit aussi se situer dans un cadre européen et international.

¹⁵ Voir le site : <http://www.highreliability.org/index.html> (recherches menées à l'Université de Berkeley, Californie)

¹⁶ Eric Alt, La qualité de la décision judiciaire, <http://medel.bugiwweb.com/usr/qualite%20de%20la%20decision.pdf>

¹⁷ Mireille Delmas-Marty, *les forces imaginantes du droit*, Seuil, 2004

Une organisation de magistrats progressiste peut surtout mobiliser *les forces imaginantes du droit*, pour s'arracher à la pesanteur du monde et se projeter dans le monde tel qu'il devrait être. Elle peut se donner les moyens de concrétiser une éthique de conviction, et faire en sorte que les idéaux d'aujourd'hui deviennent les réalités de demain.

Eric Alt, vice président de MEDEL (Magistrats européens pour la démocratie et les libertés)