

Qu'il me soit d'abord permis de remercier l'ensemble des hautes personnalités civiles, militaires, et judiciaires qui nous font l'honneur d'assister à cette audience. Votre présence marque l'importance que vous attachez à l'institution judiciaire, à la cour et constitue une marque de reconnaissance pour tous les magistrats et fonctionnaires.

Madame la garde des Sceaux, ministre de la Justice, votre présence à cette cérémonie honore particulièrement la cour d'appel. Elle traduit une fois de plus l'intérêt que vous lui portez, auquel elle est très sensible. Vous accueillir une nouvelle fois dans cette enceinte est source de très grande fierté. Soyez très vivement remerciée d'être parmi nous.

*Monsieur le président du Conseil constitutionnel,
Monsieur le vice-président du Conseil d'État,
Monsieur le défenseur des droits,
Monsieur le député,
Monsieur le premier président de la Cour de cassation,
Monsieur le procureur général près cette cour,
Monsieur le premier président de la Cour des comptes,
Monsieur le procureur général près cette cour,
Monsieur le préfet de région,
Monsieur le préfet de police,
Monsieur le représentant de la maire de Paris,
Monsieur le président de la cour administrative d'appel de Paris,
Mesdames et Messieurs les hauts conseillers, membres du Conseil
constitutionnel et du Conseil supérieur de la magistrature
Mesdames et Messieurs les généraux, présidents des autorités
administratives, recteur, directeurs de cabinet, directeurs, secrétaires généraux,
chefs de cour et de juridiction, mesdames et messieurs les bâtonniers,
Mesdames, Messieurs,*

Cette année encore, cette audience s'ouvre dans un contexte tragique. A nouveau, notre démocratie vient d'être visée au cœur, dans ce qu'elle a de plus précieux, dans ses fondements. Le terrorisme porte atteinte aux droits les plus fondamentaux, aux valeurs les plus essentielles : droit à la vie, liberté de penser, liberté d'aller et venir, tolérance... Mes pensées vont naturellement à l'ensemble des victimes.

Comme nous le rappelle l'écrivaine Zeruya Shalev, dans ces circonstances, *« les mots, honteux de leur faiblesse, reculent devant l'émotion. Car aucun mot ne sauvera de la mort, ne soignera les blessures, n'évitera la catastrophe, ni même ne sera capable d'en décrire l'ampleur. Il faudrait sans doute se taire, rester figé dans un silence de deuil. »*

Et pourtant, l'institution judiciaire doit parler haut et fort pour rappeler son rôle de *« gardienne de la liberté individuelle »*. La Justice et le droit ont la place cardinale dans la lutte contre le terrorisme.

Je rends hommage aux forces de sécurité qui protègent les libertés fondamentales, au péril de leur vie, et dont le courage force le respect.

Je rends également hommage aux magistrats du siège et du parquet qui traitent sans relâche les contentieux en lien avec le terrorisme.

Le document mis à votre disposition vous permettra d'appréhender l'activité des différents services de notre juridiction dans le détail et je n'en aborderai que les traits les plus saillants.

A l'instar de l'an dernier, l'efficiace des magistrats de la cour est tout à fait remarquable, car supérieure à la moyenne nationale et ce en dépit de la complexité, de la haute technicité et de la spécificité de nombreux dossiers.

Chers collègues, votre investissement sans faille, vos qualités professionnelles et humaines font honneur à l'institution judiciaire. Soyez en tous, publiquement remerciés.

Le 25 juin 2015, la cour d'appel signait avec la direction des services judiciaires un ambitieux contrat d'objectifs et de moyens en vue d'améliorer le traitement du contentieux social et du contentieux économique. Ce projet d'envergure et global a conduit au renforcement en magistrats et fonctionnaires des chambres sociales de la cour d'appel, et des chambres compétentes en matière de droit bancaire et de régulation économique.

Mais au-delà des aspects quantitatifs, il faut souligner l'importance des enjeux qualitatifs attachés à ce contrat d'objectifs.

En effet, celui-ci a conduit à repenser totalement le traitement des affaires nouvelles en matière sociale, pour les juger le plus rapidement possible et éviter leur complexification.

Les méthodes de travail ont été harmonisées entre les chambres sociales et une équipe a été constituée autour des magistrats des pôles social et économique par l'affectation de greffiers assistants du magistrat, de magistrats réservistes, d'assistants de justice, d'avocats stagiaires, de contractuels spécialisés afin de permettre au juge de se recentrer sur la prise de décision.

Une expérimentation a débuté, s'agissant des séries de dossiers les plus importantes en matière sociale, pour juger rapidement des « dossiers-pilotes », éventuellement en chambres réunies, rejoignant en cela les recommandations de l'inspection générale des services judiciaires et les pratiques des juridictions administratives.

En matière sociale, une convention a été conclue avec le barreau de Paris dont je salue la mobilisation. Elle vise notamment à généraliser les calendriers de procédure, limiter les renvois, l'idéal serait que cette convention puisse recueillir l'accord de tous les barreaux du ressort.

Les conseils de prud'hommes, dont l'engagement quotidien mérite d'être souligné, ont également été associés, et incités à développer la mise en état des affaires et limiter le taux de départage.

En matière économique, un signal fort a déjà été donné au monde des affaires par l'affectation de magistrats supplémentaires dans les chambres spécialisées en matière de régulation et de droit bancaire. Ce mouvement sera amplifié dans les mois qui viennent.

Je remercie également les tribunaux de commerce pour leur forte implication dans les projets de la cour d'appel. Pour la mise en place des tribunaux de commerce spécialisés, une réflexion va être engagée

Des propositions de réforme textuelles en matière économique et sociale ont été adressées à la direction des affaires civiles et du sceau, que je remercie pour son écoute attentive.

L'enthousiasme suscité par le contrat d'objectifs et l'investissement exceptionnel des magistrats et fonctionnaires de la cour d'appel ne doit toutefois pas masquer la situation actuelle de cette juridiction. Si des renforts en magistrats et fonctionnaires ont bien été affectés, ils sont inférieurs à ce qui avait été envisagé initialement et plusieurs chambres et services souffrent encore de postes non pourvus.

L'augmentation exponentielle du contentieux terroriste est, par ailleurs, une source majeure de préoccupation et le choix a été fait de renforcer les chambres de l'instruction et la cour d'assises à la suite du projet de nominations supplémentaires du 30 novembre 2015.

Je remercie vivement la direction des services judiciaires pour son attention portée à la situation de la cour. Toutefois, les moyens restent insuffisants pour garantir à chaque justiciable, le traitement des affaires dans un délai raisonnable.

De manière générale, l'institution judiciaire se trouve aujourd'hui dans l'impossibilité de remplir toutes les missions qui lui sont dévolues, en raison de la pénurie de ses moyens matériels et humains, au regard de son périmètre d'intervention qui ne cesse de s'accroître. Elle se voit ainsi contrainte de fixer des priorités de traitement de certains contentieux, en contrariété avec le principe d'égalité.

Cette situation n'est pas propre à la cour d'appel en tant que juridiction.

Les effectifs de magistrats et fonctionnaires de plusieurs tribunaux de grande instance du ressort atteignent des niveaux critiques, notamment Créteil, Bobigny, et dans une moindre mesure Évry.

Je rends hommage au dévouement exceptionnel des personnels de ce ressort, magistrats, fonctionnaires et aux présidents des tribunaux de grande instance qui en sont réduits aujourd'hui à la fixation de priorités prioritaires.

Que l'ensemble des juridictions du ressort soient assurées que la cour connaît parfaitement leur situation et fera tout ce qui est en son pouvoir pour les soutenir.

Si nous sommes dans cette situation critique, c'est notamment parce que nous n'avons pas su « *aider ce qui vient tout seul* » pour reprendre une formule attribuée à Lao Tseu.

La Justice est en effet traversée depuis de nombreuses années par des mutations qui s'opèrent en elles-mêmes, de façon continue et globale, sans que nous les discernions, alors qu'elles ne cessent de se manifester. Ces changements sont davantage subis que souhaités.

Je citerai François Jullien que j'ai déjà eu l'occasion d'évoquer : *« jusqu'ici silencieuse, la transformation s'impose maintenant de la façon la plus criante, d'autant plus brutale, par son résultat, et cet effet de réel nous revient bien en plein visage »*.

Du fait de notre difficulté à penser ces mutations de la Justice, ces transitions, à les accompagner, le réel se rappelle à nous de manière abrupte.

Dans *«Le réel et son double»*, le philosophe Clément Rosset indiquait que *« la faculté d'admettre la réalité apparaît comme bien fragile »*. Ceci nous pousse *« au fantasme du double protecteur qui nous porte à penser que le réel pourrait être différent, qu'il y a quelque part une autre version de la réalité, moins tragique, qui devrait venir à la place de celle que nous avons »*.

Pour y remédier, c'est bien d'une *« école du réel »* dont nous avons besoin.

La réalité concrète de l'institution judiciaire et des juridictions, je l'ai décrite, il y a un instant.

Pour transformer cette situation, et en dépit d'une situation budgétaire que nous savons tous très contrainte, il est grand temps de mettre fin à la crise que l'institution judiciaire traverse. Je le soulignais déjà l'an dernier, l'institution est légitime à solliciter les moyens dont elle a besoin pour assurer l'application des règles de notre État de droit.

Mais ramener la crise à la seule crise de moyens serait réducteur. Je l'ai déjà dit à plusieurs reprises, la crise de moyens s'accompagne d'une profonde crise morale due en particulier au sentiment d'éparpillement et d'émiettement de l'intervention du juge qui engendre une véritable perte de sens dans son action.

Il apparaît aujourd'hui impératif de définir les cas dans lesquels l'intervention du juge est indispensable et apporte une plus-value et d'inventer d'autres modes de traitement ou de régulation démocratiques dans les autres cas. L'action du juge doit être repensée, comme un recours et non comme le traitement intégral d'une situation.

La réflexion sur l'implantation territoriale et le bon niveau de traitement des contentieux est un corollaire nécessaire afin de ne pas disperser les moyens et les énergies et garantir au justiciable un degré de spécialisation suffisant chez les magistrats.

Les voies de recours méritent d'être réformées énergiquement afin que les juridictions supérieures puissent pleinement jouer leur rôle de régulation et de contrôle de l'application des normes.

Évidemment, il serait commode et confortable de collectivement nous dédouaner de toute responsabilité dans cette situation. Hélas, et je le regrette, la capacité d'aveuglement collectif de nos sociétés n'a d'égale que la force de certains de nos conservatismes. Je vous renvoie à une célèbre parabole illustrée de manière remarquable par Brueghel l'Ancien dans un tableau conservé au musée de Naples¹.

De fait, à défaut de changements majeurs et pour certains d'entre eux, difficiles, l'institution judiciaire risque l'asphyxie. C'est l'État de droit et les justiciables qui en feront les frais.

J'entends certaines voix, qui, fortes de ce constat, voudraient réserver à l'institution judiciaire le traitement des contentieux de masse et confier à d'autres les contentieux les plus complexes. Je m'élève avec force contre cette tentation. A ce titre, est parfaitement justifiée la pleine compétence du juge judiciaire dans les contentieux ayant trait à la vie économique, et ceux qui concernent les libertés individuelles, comme en matière de terrorisme. Le juge judiciaire est en effet le juge naturel des droits et des libertés individuelles, le garant du respect des principes en découlant, celui du procès équitable et des droits de la défense.

L'institution et les justiciables ont tout à gagner d'une intervention du juge plus rare, sur les dossiers les plus complexes et aux enjeux les plus importants, et dans les cas où les libertés publiques sont en cause. Ce juge devrait pouvoir s'appuyer sur une véritable équipe d'assistants, de juristes pour se consacrer pleinement à la prise de décision.

Pour en revenir à la cour d'appel, l'année 2015 a été marquée par l'aboutissement de nombreux projets.

Plusieurs colloques ont été organisés : celui du 19 mars 2015, célébrant « les 20 ans de la médiation », celui du 19 novembre 2015 sur le juge régulateur, renouant ainsi avec la tradition d'excellence de cette cour d'appel.

¹ « La parabole des aveugles », *Pieter Brueghel l'Ancien*, 1568, *Musée Capodimonte de Naples*

D'autres colloques seront organisés en 2016, l'un portera sur le thème de la conciliation, le 15 mars 2016, pendant de celui organisé sur la médiation, un autre sera consacré à la réparation du préjudice économique le 22 septembre 2016, et un troisième dans la continuité de la réflexion collective menée sur le juge régulateur. Des conférences-débats régulières vont également être mises en place.

Le travail sur la méthodologie de l'arrêt est en voie d'achèvement et va conduire à la rédaction de préconisations. Les réflexions du colloque du 19 novembre 2015 ont naturellement nourri les échanges du groupe de travail, la décision de justice pour être comprise, devant être rendue dans des termes clairs et intelligibles, et dans des délais appropriés.

Le partenariat avec les universités donne désormais sa pleine mesure. Des ateliers de jurisprudence ont été prévus avec l'université Paris-Dauphine. Une conférence thématique sur l'oralité est d'ores et déjà organisée avec l'université Paris-Sud. D'autres suivront.

Soucieuse d'harmoniser les pratiques au sein du ressort, et d'enrichir les relations entre magistrats et avocats, j'ai mis en place un pilotage régional de plusieurs sujets essentiels : médiation civile, communication électronique civile et pénale, présentation des écritures, en matière prud'homale et économique. A cet égard, je tiens à remercier les bâtonniers du ressort pour la qualité de nos échanges et je salue chaleureusement les nouveaux élus. Je tiens également à adresser tous mes vœux de bonne santé à M. le Bâtonnier de Melun qui a connu une épreuve redoutable.

Monsieur le bâtonnier Pierre-Olivier Sur et Monsieur le vice-bâtonnier Laurent Martinet, je vous remercie de l'attention portée aux projets que je vous ai soumis. Les premiers contacts avec vos successeurs Maîtres Frédéric Sicard et Dominique Attias me laissent augurer de nouvelles initiatives dans un esprit de dialogue riche et constructif auquel vous le savez, je suis particulièrement attachée. Je vous renouvelle mes félicitations pour votre élection à la tête du barreau de Paris et suis certaine que nous poursuivrons l'entreprise d'amélioration du fonctionnement des juridictions en lien avec l'ensemble des bâtonniers du ressort.

Madame la procureure générale notre dyarchie fonctionne dans de bonnes conditions dans l'intérêt de la cour d'appel et de son ressort. Je vous remercie de votre confiance. Nous sommes animées du même enthousiasme et de la même force de conviction.

Mesdames et Messieurs les officiers publics et ministériels, Mesdames et Messieurs les experts, conciliateurs et médiateurs, je salue une nouvelle fois votre fort engagement.

Madame le directeur de greffe, je renouvelle toute ma gratitude aux fonctionnaires de cette cour pour leur dévouement et leur engagement sans faille. Vous savez que vous pouvez compter sur mon soutien constant. J'attache une importance particulière à nos échanges constructifs dans le cadre de nombreux groupes de travail et de réunions régulières des services. Nous continuerons d'œuvrer, ensemble, pour améliorer la qualité des décisions rendues et les conditions de travail.

A cet égard, les nombreuses réunions organisées dans la perspective de la réorganisation du palais de justice historique ont suscité une forte attente.

J'évoquai à l'instant la grave crise qui secoue notre institution. Pour la surmonter, il nous faudra du courage, je le soulignais l'an dernier.

Il nous faudra également mettre fin à l'hypertrophie de l'individualisme qui représente une grave menace pour la démocratie, alimentant le fanatisme, le populisme.

Je convoquerai cette année encore Cynthia Fleury. « *La durabilité de l'État de droit n'intéresse plus*, écrit-elle, « *Les citoyens ont le sentiment d'un monde commun disparu* ».

Dans son dernier essai, « *Les irremplaçables* », la philosophe oppose l'individuation à l'individualisme forcené des sociétés occidentales contemporaines « *traversées par une dynamique de travestissement, de marchandisation délirante et sans précédent, qui fait de nous des entités interchangeables, remplaçables* ».

Elle définit l'individuation comme « *un processus d'émancipation pour faire lien avec les autres [...], la charge que l'on accepte de prendre. On décide alors d'être au monde et on décide de lier avec les autres* ».

Ce processus construit chacun comme irremplaçable, sans quoi l'État de droit est menacé. « *La démocratie n'est rien sans le maintien des sujets libres, rien sans l'engagement des individus, sans leur détermination à protéger sa durabilité* ». L'enjeu est « *d'avoir le souci de l'État de droit, comme l'on a le souci de soi* » car ils sont intimement liés.

Je poursuivrai la réflexion avec le grand philosophe américain Ronald Dworkin et sa notion du « *bien vivre* », qui signifie donner un but à son existence. « *Nous avons chacun une responsabilité éthique de faire de nos vies quelque chose de valeur comme un peintre fait quelque chose de sa toile* ».

Et, pour permettre à chaque citoyen de prendre des décisions responsables, l'État doit garantir les droits et les libertés fondamentales. On voit bien ici le rôle essentiel de la Justice, sa place éminente, « *une justice qui rend plus aisé et plus probable pour chacun d'entre nous d'utiliser une bonne vie à de bonnes fins* » et en conséquence, l'impérieuse nécessité de lui donner les moyens de fonctionner.

Il faudra également s'appuyer sur les juridictions et l'intelligence collective des magistrats et fonctionnaires, leur capacité à appréhender les transformations silencieuses, tels les magistrats de la cour et du ressort qui ont participé à la réflexion préalable au colloque sur le juge régulateur. En effet, alors que le juge judiciaire est de plus en plus appelé à intervenir et qu'il est confronté à de nouvelles exigences, il n'est plus seulement attendu qu'il dise le droit mais qu'il intervienne au cœur du système. Pour cela, le juge doit être en mesure, grâce au travail des avocats mais également de l'équipe qui serait constituée autour de lui d'anticiper ou, à tout le moins d'appréhender les évolutions afin de rendre une décision crédible et pertinente au regard des enjeux socio-économiques et sociétaux.

Je conclurai avec ces phrases de Dworkin : « *Si nous réussissons à mener une bonne vie, nous créons quelque chose de plus. Nous ajoutons quelque chose à notre mortalité. Nous faisons de notre vie un minuscule diamant dans les sables cosmiques* ».

Mesdames, Messieurs je vous remercie de votre attention. Madame la procureure générale, vous avez la parole.

La cour donne acte à Madame la procureure générale de ses réquisitions, constate qu'il a été satisfait aux dispositions de l'article R. 111-2 du Code de l'organisation judiciaire, et dit que du tout il sera dressé procès-verbal.

Mesdames et messieurs, l'audience solennelle est levée. Je vous présente mes meilleurs vœux pour l'année 2016. Je suis heureuse de vous convier à une réception qui se déroulera dans la salle des pas perdus.
