

## AUDITION PAR LA COMMISSION D'ENQUETE PARLEMENTAIRE

Monsieur le Président,  
Monsieur le Rapporteur,  
Mesdames et Messieurs les Membres de la Commission,

Dans le cadre de cette délégation, je me propose de vous apporter un témoignage, celui d'un magistrat ayant pris son premier poste en septembre 2005, soit il y a six mois, en tant que juge d'instruction.

Avant d'évoquer la formation des magistrats, les conditions de la prise de poste et les premières difficultés rencontrées, les raisons pour lesquelles, après la période de formation générale à l'E.N.M., j'ai choisi d'être juge d'instruction.

Je m'étais sentie attirée par cette fonction en raison de son côté dynamique, actif. Il s'agit d'une fonction combinant l'urgence, le temps réel, et un travail de fond, dans la durée. Le côté humain m'attirait également beaucoup, dans la mesure où le juge d'instruction est en contact direct avec les personnes mises en cause, les parties civiles, mais aussi avec les enquêteurs, experts, avocats. Point de convergence, le juge d'instruction est à la fois celui qui donne l'impulsion et centralise l'enquête. Cette fonction est aussi une de celles où les fruits de notre travail sont constatés au jour le jour : les enquêtes avancent, évoluent, se terminent, d'autres apparaissent. Aucun jour ne ressemble à un autre, aucune audition ne ressemble à une autre. En pratique, les futurs magistrats choisissent également leurs postes en fonction d'un critère géographique, souvent pour des raisons personnelles. En ce qui me concerne, le poste de juge d'instruction à Senlis me permettait de trouver un juste équilibre entre mon choix professionnel et ma vie familiale.

Il est évident que les responsabilités inhérentes à ce poste n'ont pas rendu ce choix facile. Pourtant, choisir cette fonction à la sortie de l'école m'a permis de bénéficier d'une formation spécifique de cinq mois pour m'y préparer, au lieu d'une semaine seulement en cours de carrière. Je savais également que cette fonction serait très prenante, tant d'un point de vue de l'emploi du temps que psychologiquement. J'ai envisagé ma jeunesse comme un gage de dynamisme, de disponibilité. Ma formation récente me permettait d'être au fait des dernières réformes. Je me suis sentie prête à m'adapter, à me remettre en cause.

### **1. La formation**

Contrairement à la période de formation générale où chaque auditeur aborde toutes les fonctions, tant dans la phase théorique que pratique, la période de pré-affectation s'effectue uniquement dans la fonction choisie en premier poste, c'est à dire, en ce qui me concerne, l'instruction. C'est à cette occasion que s'apprend concrètement cette fonction. Cette période de préparation à la première prise de poste est constituée d'un mois théorique intensif à l'ENM et de quatre mois de stage en juridiction.

#### **La formation théorique à l'ENM**

Elle est organisée entre savoir-faire et savoir-être. Ce qui m'a marqué est incontestablement le « savoir-être », abordant la difficulté de se chercher en tant que magistrat, de comprendre notre rôle, et de ne jamais oublier les hommes, femmes et enfants que nous côtoyons quotidiennement. Ce sont les principes fondamentaux de la procédure et les principes d'humanité qui nous permettent de

répondre à nos hésitations, à nos questionnements. Ce sont eux qui nous permettront de nous adapter lors d'un changement de fonction. Les moments marquants de cette période de formation à Bordeaux resteront les débats, les réflexions communes, les analyses de situations difficiles, les retours sur des expériences ; échanges que nous n'avons que trop peu le temps d'avoir une fois en poste.

La formation à l'ENM a pour objectif de nous apprendre notre métier : prendre des décisions. Je reviendrai plus longuement sur la question du doute plus tard, mais souhaite indiquer que si l'école doit nous apprendre à réfléchir, nous questionner, son rôle est également de nous amener à dépasser ces questionnement pour nous amener à la prise de décisions que personne ne pourra et ne voudra prendre à notre place.

### Le stage de pré-affectation

Ce stage est l'occasion d'observer différentes pratiques, de les expérimenter, de découvrir les diversités de la fonction et d'en appréhender les bases. Dans les grandes juridictions, le responsable des stages a la possibilité de choisir le maître de stage, en fonction de ses compétences pédagogiques ou de sa disponibilité. A l'inverse, dans les plus petites juridictions, le stagiaire effectuera son stage avec le seul magistrat en poste dans cette fonction, sans que celui-ci ne soit forcément intéressé par la formation des nouvelles générations, sans qu'il soit forcément disponible, expérimenté ou que ses qualités pédagogiques ne soient avérées. C'est ainsi qu'en octobre 2005, un mois et demi après ma prise de poste, alors que je ne maîtrisais pas encore moi-même mon cabinet et mes fonctions, je me suis retrouvée maître de stage de deux auditrices pendant leur période de formation générale. Je doute de leur avoir véritablement apporté ce qu'on peut légitimement attendre d'un maître de stage : recul, distance, analyse...

### Le cas spécifique des juges placés

Les juges placés sont des juges affectés à une cour d'appel déterminée et sont amenés à y effectuer remplacements et renforts, dans toutes les fonctions du siège : juge civil, juge aux affaires familiales, juge d'instruction, juge des enfants, juge d'instance, juge d'application des peines et président d'audience correctionnelle. Ils sont censés être opérationnels du jour au lendemain sur n'importe laquelle de ces fonctions, mais pourtant sont formés sur la même durée : cinq mois pour sept fonctions, à mettre en relation avec les cinq mois estimés nécessaires pour un juge « non-placé », dans une seule de ces fonctions.

Il faut savoir que certains futurs juges placés sont informés en début de stage qu'ils ne seront pas affectés sur certaines fonctions. Ils organisent leur stage en conséquence en se consacrant sur les fonctions qu'ils seront amenés à exercer. Malheureusement il arrive que les besoins de la Cour d'Appel changent et qu'ils soient affectés exactement sur la fonction qu'ils ne devaient pas exercer et sur laquelle ils n'ont pas concentré leur formation.

Ce juge intérimaire a cependant la même responsabilité qu'un juge lambda dans la gestion des dossiers du cabinet où il est affecté. Enfin, il est surprenant de constater qu'ils sont souvent affectés dans des cabinets dits « sinistrés », alors que la logique serait d'y prévoir des magistrats expérimentés, plus à même de redresser rapidement une situation difficile.

## **2. La prise de poste**

Le moment de la prise de fonction est fortement appréhendé, comme pour tout étudiant entrant dans la vie professionnelle. Mais dans notre cas s'ajoute la conscience aiguë des responsabilités qui vont nous incomber.

## La transition

Le bon déroulement de notre prise de poste ne dépendra pas que de nous, de nos compétences, de notre maturité et de nos capacités de travail. L'état du cabinet au moment de notre arrivée, le nombre de dossiers en cours et leur ancienneté, les fonctions supplémentaires qui nous seront attribuées, la compétence du greffe sont autant d'éléments à prendre en compte. Les relations que nous pourrions établir avec notre prédécesseur seront également déterminantes. Rien n'est prévu dans l'institution en ce qui concerne la transition entre deux magistrats. L'un quittant le cabinet un jour, l'autre arrivant le lendemain, aucune période transitoire ou réunion n'est prévue pour la transmission des informations relatives au cabinet. Celle-ci est laissée à la discrétion et à l'initiative des intéressés, qui peuvent choisir d'entrer en contact, ou non.

Lorsque ce contact peut s'établir, il permet, le jour de l'arrivée, de savoir immédiatement quels sont les dossiers urgents, prioritaires, c'est-à-dire essentiellement les dossiers où des personnes sont détenues, d'avoir une idée de l'état d'avancement des principaux dossiers parmi la centaine qui compose généralement le stock du cabinet, des actes en cours et des actes à prévoir rapidement. Cet état des lieux préalable permet de libérer du temps pour la lecture des dossiers. La transmission d'information est cependant dépendante des relations humaines que peuvent établir les magistrats entre eux.

Lorsque le contact entre les deux magistrats ne s'établit pas, le nouvel arrivant doit réaliser, seul, un inventaire du cabinet, survoler chaque dossier pour déterminer à partir de simples impressions les dossiers prioritaires. Le greffier peut être, dans cette tâche, d'un grand soutien ; lorsqu'il n'est pas muté simultanément au magistrat, il constitue la mémoire du cabinet. La mutation, au même moment, du juge et du greffier dans un même cabinet rend la transition réellement périlleuse et doit, à mon sens, être évitée. Cet état des lieux vient s'ajouter à la gestion du quotidien qui assaille le juge d'instruction dès son premier jour de fonction.

## L'équilibre entre gestion du quotidien et prise de connaissance du cabinet

Si la transmission d'information n'est pas prévue, il n'y a pas non plus de période de transition qui permettrait au précédent juge d'instruction de poursuivre la gestion quotidienne du cabinet pendant que le suivant en prendrait connaissance, avec la sérénité et la disponibilité nécessaires pour cette tâche. Cette période de transition n'étant pas prévue, elle ne peut être mise en place même si les deux magistrats le souhaitaient.

Concrètement, lorsque nous arrivons en poste, une avalanche de priorités déferle. Il faut tout d'abord visiter les locaux, s'installer dans son bureau, mettre sa messagerie téléphonique à son nom et son nom sur la porte, s'informer des modalités d'ouverture et de fermeture du tribunal, savoir mettre l'alarme pour les jours où nous partirons les derniers.... Il faut simultanément se présenter aux collègues, au greffe, au bâtonnier, aux colonels de gendarmerie et commissaires de police du ressort. Dans le même temps, les avocats viennent se présenter et vous alerter sur la particulière urgence de leur dossier, de la situation de leur client. Les enquêteurs prennent rendez-vous pour vous exposer la situation sur un dossier, que vous savez que vous devrez lire avant de les rencontrer, afin de vous préserver une vision vierge et personnelle de l'enquête.

A tout cela s'ajoute le plus important : la lecture des dossiers, approfondie, sereine et paisible. Une lecture active qui permette de détecter, comprendre et analyser les faits, les choix procéduraux décidés par notre prédécesseur ou le parquet, les choix tactiques faits par les enquêteurs. Se poser la question des autres options qui s'offraient alors. Adhérer à ces choix, ou se poser la question d'en faire d'autres. Savoir s'il en est encore temps. Se poser la question de comment réorienter le dossier si on en ressent la nécessité. En envisager toutes les conséquences. Se poser la question de comment

l'expliquer aux parties, aux avocats, aux enquêteurs, au parquet. Dans le cas où l'orientation du dossier nous satisfait, prendre connaissance des actes qui ont été lancés et les délais fixés pour leur retour, procéder à des relances en cas de retard. Si rien n'est en cours, faire le point pour savoir quel est le prochain acte à réaliser. Si le dossier paraît terminé, se poser la question de la clôture, du renvoi mais alors réfléchir aux qualifications, à la juridiction compétente, ou au non-lieu.

Toutes ces questions à multiplier par cent, car elles se posent pour chaque dossier, qu'il fasse cinquante pages ou huit tomes, en n'oubliant jamais pour chacun d'eux l'attente légitime des victimes et personnes mises en examen quant à la qualité de la justice.

Ce travail intellectuel est rendu difficile par trois éléments.

En premier lieu, la pression du quotidien, des permanences, des demandes d'actes et de mise en liberté qui sont enfermées dans des délais très stricts. Ces événements invitent à réévaluer chaque jour les priorités. De plus, les questions techniques et le respect parfait de la procédure demandent plus de temps au bout d'une semaine de fonction, alors que les pratiques ne sont pas pleinement acquises.

En second lieu, le passage d'une période de stage où nous sommes relativement préservés, à un état de grande autonomie et de responsabilité est brusque. Là encore, tout va dépendre de la possibilité que chacun a de pouvoir contacter un ancien maître de stage, ancien maître de conférence à l'ENM, des amis de promotion ayant choisi la même fonction, ou tout simplement un collègue ayant son bureau à proximité. Si ces contacts sont possibles, ils seront généralement extrêmement fréquents, quotidiens et enrichissants. Mais lorsque ces contacts ne se font pas de manière satisfaisante, l'autonomie risque alors de se transformer en solitude. Le magistrat ne pouvant se confronter à des points de vue différents, peine à trouver des réponses à ses questionnements et ne pourra s'enrichir de l'expérience de ses collègues.

Enfin, nous devons très rapidement réfléchir à quel juge nous sommes, quels sont nos pratiques, notre positionnement, notre ton. Ce qui demande du temps de réflexion, de recul. Temps dont nous ne disposons pas.

### **3. Les premières difficultés rencontrées**

Certaines des difficultés rencontrées, inhérentes notamment à la période de découverte du cabinet, ont d'ores et déjà été évoquées. D'autres apparaissent comme plus générales. Elles peuvent être regroupées en trois catégories.

#### Le manque de formation

Il apparaît rapidement que, pour certaines tâches qui nous incombent, nous ne sommes pas, ou trop peu formés. Il en est ainsi en premier lieu des nouvelles responsabilités des magistrats en terme de gestion, de prévision budgétaire liées à l'application de la L.O.L.F. Il nous est demandé de réduire les frais d'enquête, de justice, et de respecter une enveloppe globale, sans que nous soyons formés à cela. Se former seul est aléatoire et monopolise du temps que nous ne consacrons pas à notre métier qui est, faut-il le rappeler, de rendre la justice.

On réalise très vite que l'on n'est pas uniquement juge d'instruction. Il nous revient de siéger tant à la Cour d'Assises qu'en audience correctionnelle collégiale, ce qui est indispensable pour avoir une bonne vision des éléments que doivent trouver les juridictions de jugement dans un dossier d'instruction.

Mais, spécificité des juridictions de taille modeste, il nous revient également d'assurer, lors des week-end et congés, les permanences d'autres fonctions comme celles de juge des enfants ou de juge d'application des peines. Il est particulièrement difficile de gérer dans de bonnes conditions la

présentation de plusieurs mineurs qui va durer tard dans la nuit, un week-end où l'on est seul au tribunal et donc où personne n'est à même de nous conseiller sur la procédure applicable. A cette occasion peuvent pourtant être prises des décisions graves telles que le placement d'un mineur ou son incarcération. La situation inverse est identique pour des juges des enfants ou d'application des peines assurant la permanence du week-end et des congés en tant que juge d'instruction, sans formation adéquate. Ces situations ne se rencontrent pas dans les juridictions de taille importantes où le nombre de magistrats dans chaque fonction est suffisant pour assurer l'intégralité des permanences.

### Une institution reposant sur les relations humaines

Cette réflexion a déjà été abordée lors de la question de la transmission des informations relatives à un cabinet au moment du jeu de chaises musicales que sont les mutations. Mais il est d'autres domaines où l'institution judiciaire ne répond pas, ou pas suffisamment à des situations. Très vite on comprend que c'est à nous de prendre les choses en main, chacun dans son coin et fonction des bonnes volontés.

Il en est ainsi, particulièrement au moment de la prise de fonction mais également pendant toute la carrière, du fait que le magistrat n'a pas la possibilité de faire le bilan de ses pratiques, de les confronter à celles d'autres collègues. Si un magistrat se trompe et réalise un acte non conforme à la loi, il le saura par le biais de la chambre de l'instruction qui annulera cet acte. Mais pour tout ce qui relève de l'humain et des pratiques, tout ce qui n'est pas inscrit dans les textes et ne peut pas l'être, le magistrat est seul. Comme je l'ai déjà mentionné, beaucoup de questions se posent très vite au juge d'instruction débutant ses fonctions, questions auxquelles il est contraint d'apporter des réponses de manière quasiment immédiate. Mais il faudra attendre dix-huit mois d'ancienneté pour qu'un regroupement soit organisé entre magistrats d'une même fonction, afin de partager leurs expériences et faire part de leurs interrogations et questionnements sur leurs pratiques. Dix-huit mois, c'est long, et pendant cette période aucun espace n'offre la possibilité d'une remise en cause de nos pratiques. Une question terrible arrive alors : et si, sans s'en rendre compte, nos pratiques posaient des problèmes que nous n'avions pas détecté, nous le dirait-on ? Si l'on pose la question à un collègue, nous le dira-t-il ? Sans lieu ni temps de débat, d'analyse de nos pratiques, nous ne pouvons répondre à ces questions.

Cette absence de lieu d'analyse et de réflexion en rejoint une autre, proche et à la fois différente. Vous savez, à la lumière de l'affaire à l'origine de la création de cette commission, que nous côtoyons quotidiennement la misère humaine dans tous ses aspects. Comme le médecin qui ne voit ses patients que lorsqu'ils sont malades, nous ne sommes confrontés qu'aux situations difficiles, conflictuelles, dramatiques. La misère sociale est omniprésente. Nous sommes surpris lorsqu'une personne nous dit qu'elle est titulaire du baccalauréat. La misère affective est souvent sous-jacente. La souffrance, les regrets, la colère, la vengeance, la rage, font partie de notre quotidien. Si nous nous devons de garder une distance par rapport à ces situations afin d'offrir toutes les garanties d'impartialité, de neutralité, nous ne sommes pas insensibles aux hommes, femmes et enfants qui sont devant nous, qu'ils soient victimes ou mis en examen. D'ailleurs quelle société se satisferait d'un magistrat imperméable à tout sentiment ? La souffrance nous touche, nous révolte, nous indigne, elle est parfois insupportable. Mais nous devons la supporter, seul. Seul, car contrairement à de nombreuses professions également confrontées à ces souffrances (éducateurs, psychologues, travailleurs sociaux...), les magistrats ne sont pas dotés de lieux et de temps de partage, d'écoute de leur vécu. Rien, encore une fois, n'est prévu pour que les magistrats se retrouvent, parlent, évoquent leurs émotions et sentiment, afin que ceux-ci ne prennent pas de part trop grande dans la prise de décision. Il n'est pas souhaitable que ce soit auprès de notre entourage personnel que nous nous épanchions. Lorsque nous avons la chance de compter, parmi nos collègues, des gens qui sont plus proches, nous pouvons occasionnellement faire part de ce qui est parfois un trop plein, de ce qui

nous a touché. Mais lorsque ce n'est pas le cas, le magistrat est livré à lui-même. C'est peut-être là que la solitude se fait cruellement sentir.

### Un rêve : le temps

J'ai déjà longuement évoqué le manque de temps dont nous disposons afin de prendre connaissance de notre cabinet. Il faut également savoir qu'une bonne gestion d'un dossier nécessite de procéder à une ou plusieurs re-lecture de ces mêmes dossiers. Quelques mois après le premier regard sur une procédure, celle-ci a évolué, des éléments nouveaux ont pu apparaître. Il faut alors reprendre le dossier dans son intégralité pour faire le point, pour analyser à nouveau les faits au regard des derniers éléments. Il faut encore une fois s'offrir le temps d'un regard neuf, objectif. Pour cela encore, trouver quelques heures relève parfois de l'exploit.

Une justice de qualité implique du temps d'écoute. Des victimes, qui ont besoin de parler en détail de leur agression, ou au contraire qui ne parviennent pas à le faire, qu'il faut amener patiemment vers la parole, mettre en confiance. Ecoute également des personnes mises en cause, qui souhaitent expliquer comment elles en sont arrivées à commettre une infraction, qui souhaitent se défendre. Il faut les écouter même quand cette parole est maladroitement. Même quand nous n'avons pas le temps. Il faut également prendre le temps de leur expliquer pourquoi elles sont là, ce qui s'est passé avant, ce qui se passera après, leur permettre de poser des questions sur la procédure, leur expliquer ce qu'est un juge d'instruction, leur présenter le greffier, expliquer nos fonctions, préciser que nous ne sommes pas là pour les juger mais pour chercher la vérité. Une fois ce temps d'écoute passé, vient le temps de l'explication de nos décisions. Il ne suffit pas que la justice soit rendue, il faut que les décisions prises soient comprises par les personnes à qui elles s'adressent. Lorsque les personnes sont en face de nous, nous ne pensons pas à ne pas le faire, à ne pas leur consacrer ce temps. Mais parfois, pendant l'audition, nous pensons aux personnes qui attendent dans les geôles à l'issue de la garde à vue, aux avocats qui les accompagnent, aux enquêteurs qui devaient venir faire le point sur une enquête...

Le temps qui nous manque est aussi celui de la prise de décision. Il a beaucoup été question devant votre commission du doute, voire de la culture du doute. Le doute est impératif lorsqu'il est une réflexion préalable à la décision. Mais parler de « culture du doute » est excessif. Il me semble important de rappeler que l'essence même du juge est de décider, de trancher. Douter avant d'aboutir à une décision réfléchie, motivée, construite et assurée est un des éléments d'une justice de qualité. Mais le doute peut être paralysant, lorsqu'il prend trop de place. Un juge qui ne ferait que douter manquerait à sa mission et à l'attente légitime des justiciables : une décision que lui seul peut prendre. A l'instruction, le juge est amené à prendre une dizaine, parfois plus, de décisions par jour : décider d'ordonner une expertise, décider de l'expert qui sera désigné, décider d'une date d'interpellation, décider de mettre en examen, décider de saisir le JLD, d'accorder un permis de visite, de mettre en liberté, de désigner un administrateur ad hoc, de faire droit à une demande d'acte, décider d'une saisie de véhicule, d'une vente de meubles saisis, d'une restitution, décider d'un renvoi, d'un non-lieu, d'une correctionnalisation... chaque courrier, chaque appel téléphonique est une demande de décision. Il est superflu de rappeler que certaines de ces prises de décision doivent s'effectuer à des heures plus que tardives, après une journée plus que remplie, avec, devant nous un justiciable une escorte, des avocats, un greffier eux aussi épuisés et suspendus à notre décision. Si je me refuse de souscrire à la « culture du doute » qui à mon sens va à l'encontre du rôle même d'un magistrat, je déplore pour toutes ces décisions un manque de temps dédié à la réflexion, qui seule pourrait m'amener à douter. Aujourd'hui, réfléchir et me donner le temps de prendre du recul m'apparaît comme un luxe, que je ne peux m'offrir que trop rarement.

Pour terminer, je souhaite évoquer la question de la place du magistrat dans la société. Le recrutement tel qu'il existe aujourd'hui laisse une grande place à la culture générale, choix

démontrant l'importance pour une société démocratique que ses magistrats soient ouverts sur le monde. Cette exigence légitime au moment du recrutement n'est cependant pas suivie par la suite. Si la chancellerie propose des formations d'une grande diversité, l'entretien d'une culture générale et la participation à la société civile reste plus que théorique compte tenu du temps laissé aux magistrats pour le faire.

Ne croyez pas cependant que la vie d'un juge d'instruction sortant d'école est abominable, invivable et intenable. J'ai choisi d'être magistrat en raison d'une volonté de servir un Etat de droit, des valeurs démocratiques, et de les vivre au quotidien. Si je ne vous ai mentionné que les aspects négatifs de la vie d'un jeune juge d'instruction, c'est parce qu'en découvrant l'institution judiciaire, certaines choses m'ont étonnée, m'ont parues incohérentes. Je vous en ai présenté les principales, car à mon sens nous ne parviendrons pas à une justice de qualité, que nous désirons tous, sans analyser le fonctionnement de nos tribunaux avec lucidité afin d'apporter des réponses adaptées, cohérentes et dotées de moyens. Mais je n'ai jamais, depuis le mois de septembre, regretté d'avoir, au sein de la magistrature, fait le choix de l'instruction. Au milieu des difficultés rencontrées, des conditions matérielles de travail déplorables, le remerciement d'une victime, d'une personne mise en cause, le constat d'une enquête résolue, d'une personne jugée dans de bonnes conditions, ne font que renforcer ma motivation et mon engagement. La justice, en France, semble ainsi fonctionner grâce à l'investissement humain des magistrats, greffiers, fonctionnaires, enquêteurs, experts et avocats. Cela ne poserait pas de problème si l'institution judiciaire reconnaissait que les hommes et les femmes qui la composent peuvent être faillibles ; si elle se dotait des moyens de détecter ces défaillances et d'y remédier.