

N° 134

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2023-2024

Enregistré à la Présidence du Sénat le 23 novembre 2023

AVIS

PRÉSENTÉ

au nom de la commission des lois constitutionnelles, de législation, du suffrage universel, du Règlement et d'administration générale (1) sur le projet de loi de finances, considéré comme adopté par l'Assemblée nationale en application de l'article 49, alinéa 3, de la Constitution, pour 2024,

TOME VII

JUSTICE JUDICIAIRE ET ACCÈS AU DROIT

Par Mmes Agnès CANAYER et Dominique VÉRIEN,

Sénateur et Sénatrice

(1) Cette commission est composée de : M. François-Noël Buffet, président ; M. Christophe-André Frassa, Mme Marie-Pierre de La Gontrie, MM. Marc-Philippe Daubresse, Jérôme Durain, Philippe Bonnacarrère, Thani Mohamed Soilihi, Mme Cécile Cukierman, MM. Dany Wattebled, Guy Benarroche, Mme Nathalie Delattre, vice-présidents ; Mmes Agnès Canayer, Muriel Jourda, M. André Reichardt, Mme Isabelle Florennes, secrétaires ; MM. Jean-Michel Arnaud, Philippe Bas, Mme Nadine Bellurot, MM. Olivier Bitz, François Bonhomme, Hussein Bourgi, Ian Brossat, Christophe Chaillou, Mathieu Darnaud, Mmes Catherine Di Folco, Françoise Dumont, Jacqueline Eustache-Brinio, Françoise Gatel, Laurence Harribey, Lauriane Josende, MM. Éric Kerrouche, Henri Leroy, Stéphane Le Rudulier, Mme Audrey Linkenheld, MM. Alain Marc, Hervé Marseille, Michel Masset, Mmes Marie Mercier, Corinne Narassiguin, M. Paul Toussaint Parigi, Mme Olivia Richard, M. Pierre-Alain Roiron, Mmes Elsa Schalck, Patricia Schillinger, M. Francis Szpiner, Mmes Lana Tetuanui, Dominique Vérien, M. Louis Vogel, Mme Mélanie Vogel.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (16^{ème} législ.) : 1680, 1715, 1719, 1723, 1745, 1778, 1781, 1805, 1808, 1820 et T.A. 178

Sénat : 127 et 128 à 134 (2023-2024)

SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
L'ESSENTIEL.....	5
I. UNE HAUSSE BIENVENUE DES CRÉDITS, DONT LA PERFORMANCE DOIT ÊTRE MIEUX GARANTIE.....	6
A. UNE NOUVELLE HAUSSE DES CRÉDITS DE LA MISSION « JUSTICE », CONFORME À LA PROGRAMMATION 2023-2027	6
B. UNE HAUSSE DES CRÉDITS CONCENTRÉE SUR LE PROGRAMME « JUSTICE JUDICIAIRE » ET LES DÉPENSES DE PERSONNEL	7
C. UNE PERFORMANCE BUDGÉTAIRE À MIEUX GARANTIR.....	8
II. MALGRÉ UNE HAUSSE DES MOYENS ALLOUÉS À LA JUSTICE PLUSIEURS POINTS DE VIGILANCE.....	10
A. UN EFFORT DE RECRUTEMENT AMBITIEUX, DONT LA QUALITÉ ET LA RÉPARTITION MÉRITENT UN SUIVI ATTENTIF	10
1. <i>Une politique de recrutement et d'attractivité ambitieuse pour les magistrats.....</i>	<i>10</i>
2. <i>Le nécessaire renforcement du recrutement des greffiers</i>	<i>13</i>
a) Un effort de recrutement ambitieux, à la hauteur des attentes fixées par le Sénat.....	13
b) Des mesures catégorielles bienvenues, qui doivent s'accompagner d'une réflexion sur la profession	14
B. LA PERMANENCE PROBLÉMATIQUE DE DIFFICULTÉS CONNUES.....	16
1. <i>Le numérique : chantier sisyphéen de la Chancellerie.....</i>	<i>16</i>
2. <i>L'immobilier judiciaire : source de frustration persistante pour les personnels.....</i>	<i>16</i>
EXAMEN EN COMMISSION.....	19
COMPTE RENDU DE L'AUDITION DE M. ÉRIC DUPOND-MORETTI, GARDE DES SCEAUX, MINISTRE DE LA JUSTICE.....	23
LISTE DES PERSONNES ENTENDUES	45

L'ESSENTIEL

Quelques semaines après l'examen de la loi d'orientation et de programmation de la justice (LOPJ) pour 2023-2027, le projet de loi de finances pour 2024 prévoit des **crédits en hausse et conformes à la programmation** ainsi adoptée par le Parlement. Pour les programmes formant le périmètre de l'avis, cette hausse atteint 4,37 % en autorisations d'engagement et 8,66 % en crédits de paiement.

La commission des lois a néanmoins **appelé à la plus grande vigilance sur l'efficacité de la dépense** : alors que la performance budgétaire du ministère de la justice paraît perfectible, **la hausse des crédits ainsi ouverts doit porter des résultats concrets, au bénéfice des justiciables comme des personnels.**

La commission a au surplus relevé plusieurs points de vigilance.

Les efforts de recrutement prévus dans le cadre de la LOPJ 2023-2027 doivent, d'une part, s'accompagner d'un suivi précis de la qualité du recrutement et de la répartition de ces personnels. La situation des personnels de greffe appelle notamment à une particulière vigilance.

D'autre part, la transformation numérique de la justice judiciaire doit être poursuivie en améliorant la priorisation de ses objectifs. Enfin, l'immobilier judiciaire doit faire l'objet d'une attention renouvelée dans le contexte de recrutements massifs.

Sous ces réserves, et après avoir entendu le garde des sceaux, Éric Dupond-Moretti, la commission a émis un avis favorable à l'adoption des crédits des programmes « *Justice judiciaire* », « *Accès au droit et à la justice* », « *Conduite et pilotage de la politique de la justice* » et « *Conseil supérieur de la magistrature* » de la mission « *Justice* », inscrits au projet de loi de finances pour 2024.

I. UNE HAUSSE BIENVENUE DES CRÉDITS, DONT LA PERFORMANCE DOIT ÊTRE MIEUX GARANTIE

A. UNE NOUVELLE HAUSSE DES CRÉDITS DE LA MISSION « JUSTICE », CONFORME À LA PROGRAMMATION 2023-2027

Poursuivant l'accélération de l'augmentation de ses moyens, le budget de la justice connaîtrait ainsi une **nouvelle augmentation, de l'ordre de 13,2 % (CAS « Pensions » inclus), en autorisations d'engagement (AE)**. Particulièrement soutenue s'agissant des programmes 107 « Administration pénitentiaire » et 182 « Protection judiciaire de la jeunesse », cette **hausse est plus modérée sur le périmètre du présent avis budgétaire et atteint 4,37 % en AE et 8,66 % en crédits de paiement (CP)**. Il en résulte néanmoins une **légère croissance du budget alloué aux juridictions judiciaires**, passant de 36 % en 2023 (contre 43 % au profit de l'administration pénitentiaire) à 38 % (contre 42 % pour l'administration pénitentiaire) en 2024.

Évolution des crédits en AE et CP entre la loi de finances initiale pour 2023 et le projet de loi de finances pour 2024

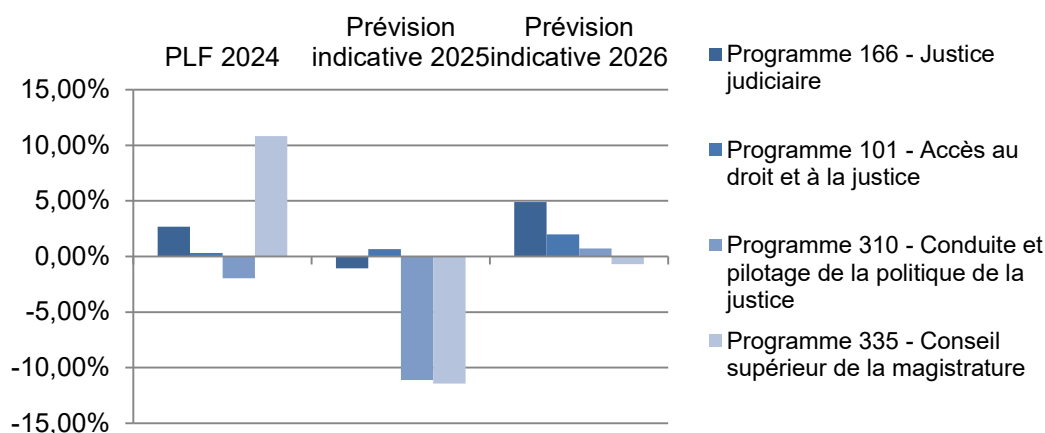
Programme	LFI 2023		PLF 2024		Évolution 2023-2024	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Justice judiciaire	4 516 356 450	4 148 805 671	4 753 946 619	4 544 008 245	+5,26 %	+9,53 %
Accès au droit et à la justice	713 982 275	713 982 275	734 234 297	734 234 297	+2,84 %	+2,84 %
Conduite et pilotage de la politique de la justice	764 462 906	682 463 430	768 281 245	747 085 247	+0,50 %	+9,47 %
Conseil supérieur de la magistrature	4 082 297	4 974 238	4 638 029	5 720 822	+13,61 %	+15,01 %
Total	5 998 883 928	5 550 225 614	6 261 100 190	6 031 048 611	+4,37 %	+8,66 %

Source : commission des lois, d'après les documents budgétaires

Portée par la croissance du programme 166 « Justice judiciaire » qui, pour 2024, représenterait 75,93 % en AE et 75,34 % en CP des crédits formant le périmètre de l'avis budgétaire, cette **hausse doit néanmoins être relativisée, en particulier en prévision des exercices 2025 et 2026, au regard de l'inflation anticipée** par le Gouvernement dans le cadre de son rapport économique, social et financier¹.

¹ L'impact de l'inflation sur les projections budgétaires pour 2024, 2025 et 2026 a ainsi été approché par le déflateur du PIB publié par la direction générale du Trésor, soit 2,5, 1,8 et 1,6 respectivement pour chacun des trois exercices.

Évolution annuelle des programmes (en AE) après prise en compte de l'inflation prévisionnelle



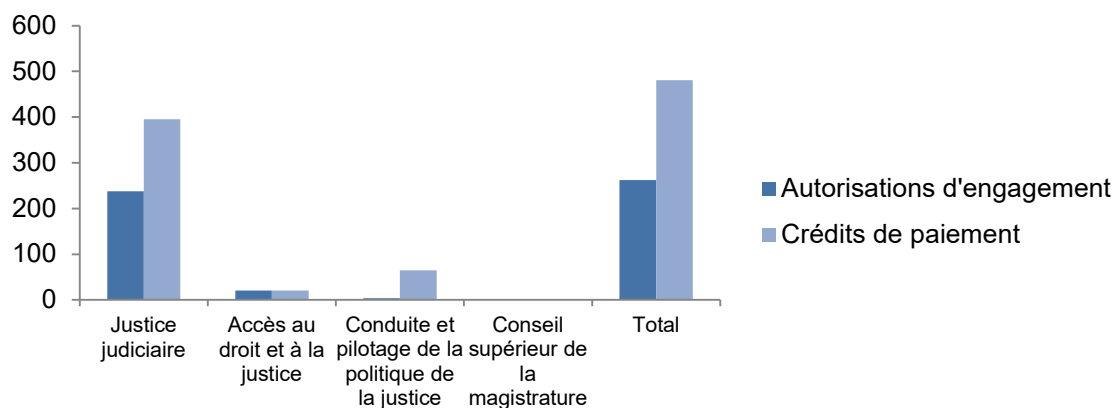
Source : commission des lois, d'après documents budgétaires

Si l'impact anticipé de l'inflation pourrait donc modérer la hausse prévisionnelle des crédits, celle-ci demeure bienvenue et s'avère **conforme aux engagements pris par le Gouvernement** dans le cadre de l'examen de la loi d'orientation et de programmation pour 2023-2027 adoptée par le Parlement en octobre 2023 : les CP alloués à la mission, hors compte d'affectation spéciale (CAS) « pensions » atteignent ainsi **10 082 millions d'euros, soit un million d'euros de plus que prévu dans le cadre de la LOPJ pour 2023-2027.**

B. UNE HAUSSE DES CRÉDITS CONCENTRÉE SUR LE PROGRAMME « JUSTICE JUDICIAIRE » ET LES DÉPENSES DE PERSONNEL

Comme le montre le graphique ci-dessous, l'essentiel de la progression de la mission est due au programme « Justice judiciaire ».

Évolution de chacun des programmes pour 2024 (en millions d'euros)



Source : commission des lois, d'après les documents budgétaires

En premier lieu, le programme 166 « Justice judiciaire » connaît une hausse de **237,6 millions d'euros en AE et de 395,2 millions d'euros en CP, soit une hausse respective de 5,26 % et 9,53 %**. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des crédits pour le traitement et le jugement des **contentieux civils** (action n° 1) et la conduite de la politique pénale et le jugement des **affaires pénales** (action n° 2) qui représentent **79,1 % de cette hausse des crédits**. Ceux-ci seront principalement alloués aux **dépenses de personnel** : les crédits alloués au titre 2 dans ce programme augmentent ainsi de 241,4 millions d'euros en AE.

En deuxième lieu, le programme 101 « Accès au droit et à la justice » connaît une **augmentation de 2,84 % tant en AE qu'en CP**. Cette hausse, de l'ordre de 20,3 millions d'euros, est essentiellement portée par celle des **crédits alloués au financement de l'aide juridictionnelle, de l'ordre de 16 millions d'euros**.

En troisième lieu, la **légère hausse** en AE du programme 310 - de l'ordre de 3,8 millions d'euros, soit 0,5 % - traduit des **évolutions contrastées**. D'une part, l'action « gestion de l'administration centrale » connaît une **nette diminution de ses crédits en AE, d'environ 10,52 %**. Elle est notamment due à une **diminution drastique des dépenses immobilières d'investissement des sites alloués à la Chancellerie**, passant de 57,2 millions d'euros en AE en 2023 à 3,4 millions d'euros en AE provisionnés pour 2024. D'autre part, deux actions connaissent une **nette hausse de leurs crédits** : l'**action informatique ministérielle**, regroupant les crédits alloués aux divers chantiers informatiques engagés par la Chancellerie, augmentant en 2024 en AE de 3,06 %, pour atteindre 371,9 millions d'euros ; l'**action sociale**, les crédits en AE prévus pour cette action étant en hausse de 13 % par rapport à la loi de finances initiale pour 2023.

Enfin, le programme 355 « Conseil supérieur de la magistrature » connaîtrait une **légère hausse de ses moyens**, en lien avec les décisions affectant l'ensemble des magistrats sur le plan catégoriel. Par ailleurs, un ajustement de ses moyens humains (suppression de deux emplois de catégorie C au profit de deux emplois de catégorie A et B) ainsi qu'une hausse de ses dépenses d'équipement expliquent cette légère hausse, de l'ordre de 13,6 %.

C. UNE PERFORMANCE BUDGÉTAIRE À MIEUX GARANTIR

À la hausse des crédits doit correspondre une **nécessaire amélioration de la qualité et de l'efficacité de la dépense associée**. Alors que les pouvoirs publics consentent un **conséquent mais nécessaire effort budgétaire au profit de la justice judiciaire, il convient de s'assurer que celui-ci porte les fruits attendus**. Or force est de reconnaître qu'en la matière

la Chancellerie est confrontée à plusieurs difficultés, qui doivent la conduire à se doter d'une **capacité budgétaire et statistique renforcée**.

En premier lieu, **la performance sur certains indicateurs** apparaît insuffisante. Comme le relève la Cour des comptes dans sa note d'exécution budgétaire pour 2022¹, **le délai moyen de traitement des procédures civiles hors procédures courtes se dégrade tendanciellement**, au niveau des cours d'appel comme des tribunaux judiciaires. Il n'est au demeurant pas possible d'analyser la progression prévisionnelle de cet indicateur, celui-ci n'ayant pas été retenu dans le projet annuel de performances, au profit de la proportion d'affaires civiles – et pénales – terminées en moins de douze mois en première instance. Les rapporteuses s'interrogent sur la pertinence d'un tel changement, **qui nuit très sérieusement au suivi par le Parlement** et nos concitoyens de la performance du ministère de la justice en la matière.

En deuxième lieu et de façon plus générale, **les indicateurs de performance ou de contexte choisis par la Chancellerie paraissent largement perfectibles**. Il en va ainsi, en matière pénale, du nombre d'affaires traitées au niveau des cours d'appel, pour lesquelles « *dans un contexte de déploiement du logiciel Cassiopée au niveau des cours d'appel il n'a pas été possible de consolider une donnée fiable pour les chambres des appels correctionnels pour 2022* », **ce qui ne permet pas de connaître le taux de cassation** des décisions pénales rendues en appel, indicateur pourtant essentiel pour juger de la qualité de la justice rendue. Au surplus, les rapporteuses s'associent à l'appréciation, formulée par la Cour des comptes, d'un **indicateur de contexte relatif à la récidive² très imparfait sur le plan méthodologique** et s'étonnent que malgré les recommandations formulées par la Cour cet indicateur n'ait connu aucune modification dans le PAP 2024.³

En dernier lieu, la performance de la dépense paraît insuffisante au regard de la **sous-exécution chronique des crédits ouverts, tant en AE qu'en CP**. Si le taux d'exécution en 2022, de 99,37 %, est satisfaisant, il était particulièrement médiocre en 2021, atteignant seulement 84,5 %⁴. Cette sous-exécution est notamment la **difficulté de la Chancellerie d'atteindre son plafond d'emplois**.

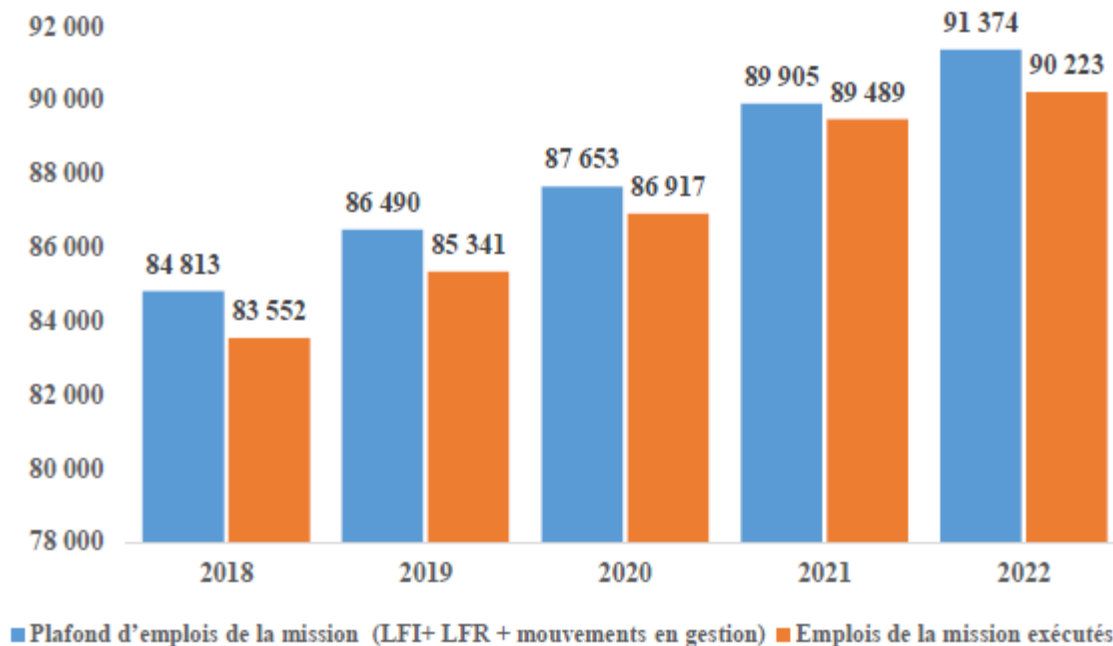
¹ Cour des comptes, « Analyse de l'exécution budgétaire pour 2022, mission "Justice" », avril 2023.

² À l'exemple de l'indicateur du délai moyen de traitement des procédures civiles hors procédures courtes, celui-ci avait été introduit dans le PAP 2021, supprimé du PAP 2022, puis réintroduit dans le PAP 2023 à la demande de la Cour des comptes.

³ Note d'exécution budgétaire précitée, p. 40 : « Les choix méthodologiques opérés (notamment le cantonnement à la seule récidive légale et non à la réitération, et la période d'examen de deux ans au lieu de la période usuelle de cinq ans) conduisent cependant à produire des résultats [de l'ordre de 10 %] très différents de ceux de la direction de l'administration pénitentiaire et du service statistique ministériel, généralement de l'ordre de 40 % . »

⁴ Voir la note d'exécution budgétaire précitée.

Plafond d'emplois et exécution en ETPT pour la mission



Source : Cour des comptes

Comme le relève la Cour dans la note d'exécution précitée, « *alors que le ministère a bénéficié d'un effort important en termes de créations de postes depuis 2018, il n'est pas parvenu à réaliser les recrutements correspondants, de sorte qu'il présente de manière persistante une sous-exécution de son plafond d'emplois* ». Une telle incapacité chronique est d'autant plus inquiétante que la **bonne réalisation des recrutements programmés dans le cadre de la LOPJ pour 2023-2027 constitue la clé de voûte de cette programmation.**

II. MALGRÉ UNE HAUSSE DES MOYENS ALLOUÉS À LA JUSTICE PLUSIEURS POINTS DE VIGILANCE

A. UN EFFORT DE RECRUTEMENT AMBITIEUX, DONT LA QUALITÉ ET LA RÉPARTITION MÉRITENT UN SUIVI ATTENTIF

1. Une politique de recrutement et d'attractivité ambitieuse pour les magistrats

Conformément à la trajectoire fixée dans le cadre de la LOPJ pour 2023-2027, la création nette de 1 500 emplois de magistrats impliquera **un effort de recrutement ambitieux de l'ordre de 3 169 magistrats sur le quinquennat.**

Planification du nombre et de la nature des recrutements de magistrats de 2023 à 2027

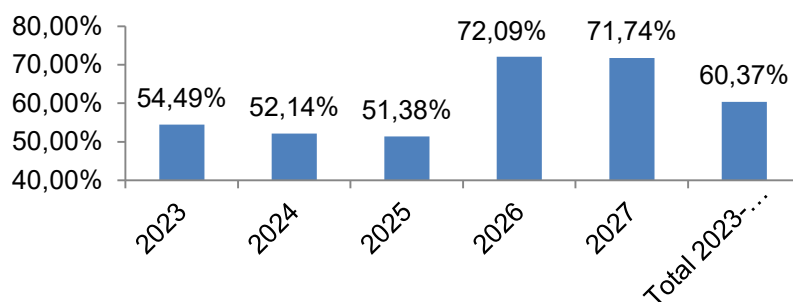
Année	Recrutements concours d'accès à l'ENM	Recrutements d'auditeurs au titre de l'art. 18-1 de l'OS	Total recrutements par l'auditorat	Avant l'entrée en vigueur de la loi organique			Après l'entrée en vigueur de la loi organique			Total des recrutements hors auditorat	Total
				Intégration directe art 22/23	Détachements entrants	Concours complémentaire	Détachements entrants et intégration à titre provisoire	Concours professionnel			
2023	285	95	380	47	20	76	-	-	143	523	
2024	353	117	470	49	-	100	58	-	207	677	
2025	353	117	470	-	-	100	117	-	217	687	
2026	465	-	465	-	-	-	80	100	180	645	
2027	457	-	457	-	-	-	20	160	180	637	
Total 2023-2027	1913	329	2242	96	20	276	275	260	927	3169	

Source : réponses au questionnaire budgétaire

Cet effort suppose un **renforcement très significatif des capacités d'accueil de l'École nationale de la magistrature (ENM)** alors que la promotion des auditeurs de justice pour 2023, constituée de 380 membres, est d'ores et déjà la plus importante de l'histoire de l'École. L'École verrait ainsi ses **effectifs renforcés en 2024** à hauteur de 33 équivalents temps plein (ETP). Un **second site** serait par ailleurs inauguré, dans le cadre d'une prise à bail, dès 2024 pour accueillir les nouveaux auditeurs.

Malgré ce renforcement, **le recrutement des nouveaux magistrats devrait porter davantage sur des candidats ayant déjà une expérience professionnelle**, s'appuyant sur les dispositions adoptées dans le cadre de la loi organique n° 2023-1058 du 20 novembre 2023 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire. Ainsi, **la part des auditeurs de justice dans le total des recrutements, de l'ordre de 72,66 % en 2023, devrait atteindre un étiage en 2025 à 68,41 %**. Les recrutements par concours à l'auditorat représenteront ainsi une part nettement plus faible du total des recrutements jusqu'en 2025, avant de connaître une hausse à partir de 2026, comme le montre le graphique ci-dessous.

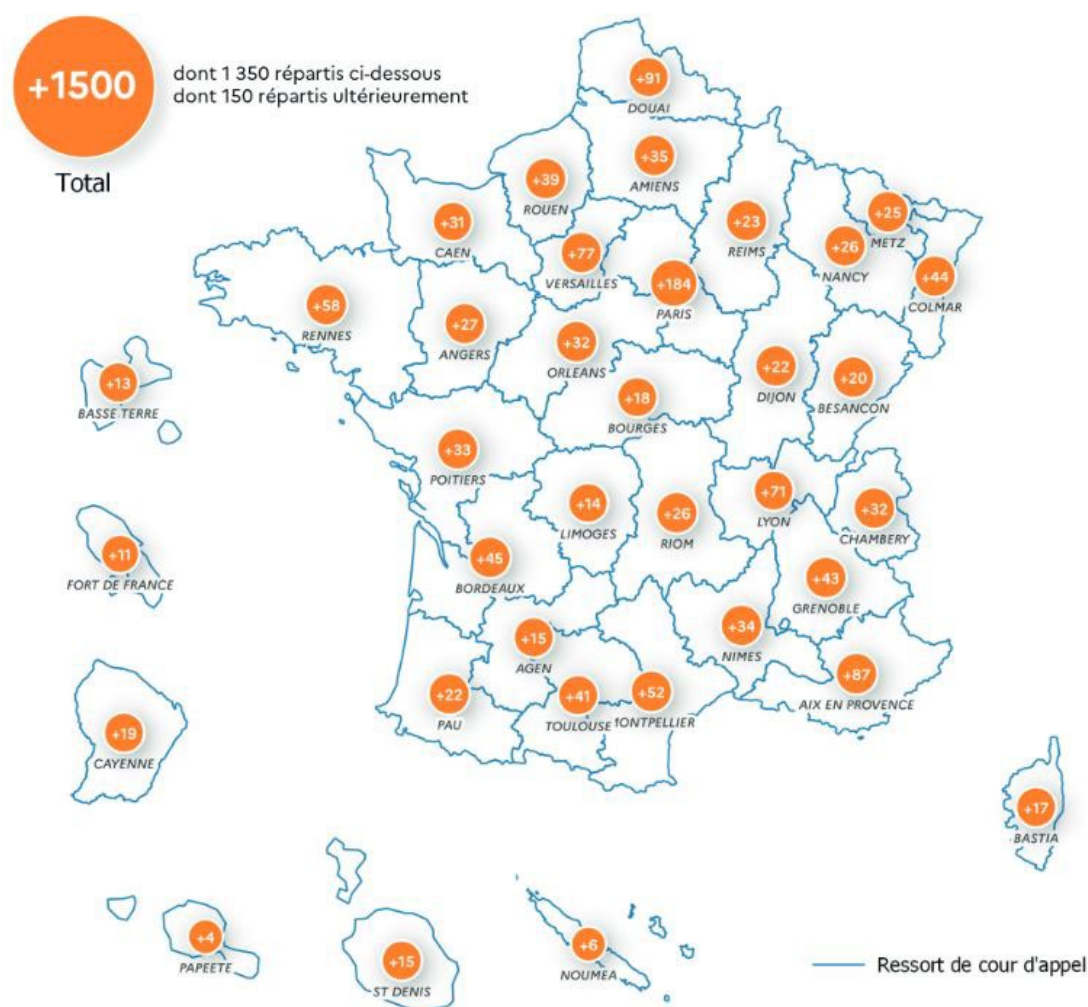
Part des recrutements par les concours d'auditeur de justice dans le total des recrutements



Source : commission des lois à partir des réponses au questionnaire budgétaire

Condition *sine qua non* d'une politique de recrutement réussie, **l'attractivité de la fonction de magistrat a été très nettement renforcée**, en particulier par la revalorisation indemnitaire survenue au mois d'octobre 2023. Comme le précise le projet annuel de performance du programme 166, cette revalorisation indemnitaire, fondée sur un régime défini par le décret n° 2023-768 du 12 août 2023 et un arrêté du même jour, qui avait pour objectif de **combler le décalage entre la rémunération des magistrats judiciaires et administratifs, devrait coûter en année pleine 108,46 millions d'euros**.

Répartition prévisionnelle des effectifs supplémentaires d'ici 2027



Source : direction des services judiciaires

Ce recrutement, qui se traduira par la création d'un peu plus de 1 000 postes de magistrats – **400 postes environ étant vacants au 1er janvier 2023** selon la direction des services judiciaires – a déjà fait l'objet d'une **première répartition à l'issue d'un dialogue de gestion à l'échelle des cours d'appel**. Ce dialogue doit désormais être décliné au plus vite à l'échelle des

juridictions, afin de donner une visibilité aux chefs de juridiction dans les moyens dont ils disposent. Les rapporteuses appellent à cet égard la Chancellerie à la **finalisation rapide de l'outil d'évaluation de la charge de travail des magistrats, dont les résultats pour la première instance sont attendus de longue date.**

2. Le nécessaire renforcement du recrutement des greffiers

a) *Un effort de recrutement ambitieux, à la hauteur des attentes fixées par le Sénat*

Conformément à la volonté de la commission des lois et du Sénat, le recrutement quinquennal de greffiers – initialement fixé à 1 500 – a été revu à la hausse pour atteindre **1 800 personnels de greffe, un effort indispensable** au regard du ratio entre magistrats et greffiers en juridiction, généralement de 1,2 greffier pour 1 magistrat.

Si ce recrutement entérine la place des personnels de greffe aux côtés des magistrats en juridiction, il impliquera une **mise sous tension du processus de recrutement, au sein de l'École nationale des greffes (ENG) comme en juridiction.**

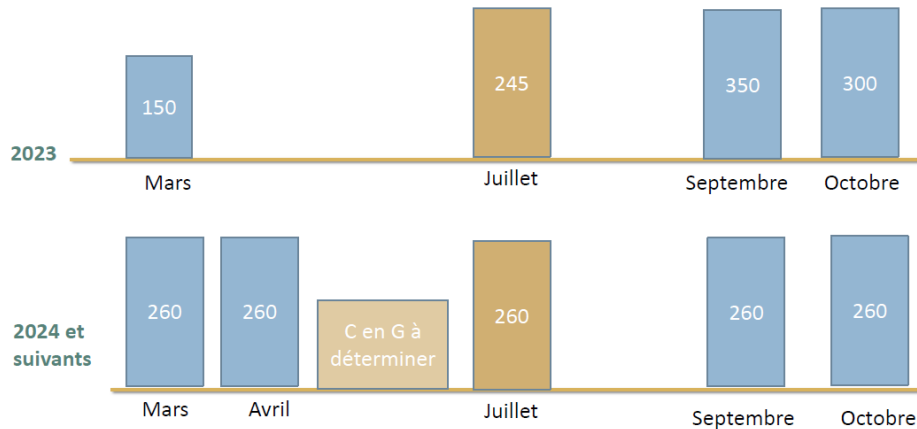
La formation des personnels de greffe

Une fois admis au concours¹, les personnels de greffe sont formés à l'École nationale des greffes (ENG) à Dijon. S'agissant des directeurs de services de greffe, la formation est d'une durée de 18 mois et alterne enseignements théoriques et stages de mise en application. S'agissant des greffiers, la formation est d'une durée de 12 mois (troisième concours) ou 18 mois (concours interne et externe) et comprend un stage de découverte, un temps de scolarité à l'ENG, des stages pratiques en juridictions, des stages d'approfondissement hors poste et un stage de mise en situation professionnelle sur poste.

Comme la commission a pu le constater lors d'un déplacement à l'ENG le 16 novembre dernier, cette dernière devrait **adapter son cycle de formation**, y compris par l'ouverture d'un second concours, afin d'accueillir davantage d'élèves.

¹ Le recrutement des directeurs des services de greffe judiciaire, corps de catégorie A, s'opère principalement par voie de concours, le concours externe étant ouvert aux candidats titulaires d'un diplôme de niveau bac+3 ou d'une qualification reconnue équivalente. La profession de greffier des services judiciaires est accessible par trois voies : le concours externe, qui exige d'être titulaire d'un bac+2 minimum ; le concours interne, qui exige d'être fonctionnaire ou agent public depuis au moins quatre ans ; le troisième concours, pour lequel les candidats doivent justifier de l'exercice pendant une durée de quatre ans d'un ou plusieurs mandats ou d'une ou plusieurs activités professionnelles exercées dans le domaine juridique et d'un niveau comparable à celles des greffiers des services judiciaires. Néanmoins, comme le relève le rapport des états généraux de la justice, « près de huit admis aux concours entre 2008 et 2017 sur dix étaient en réalité titulaires d'un diplôme au moins égal à Bac+3. »

**Répartition prévisionnelle de la formation par l'ENG
des directeurs de greffe (en jaune) et des greffiers (en bleu)
ainsi que la requalification de personnels de catégorie C en greffiers
(en jaune pâle) sur l'année civile**



Source : École nationale des greffes

b) Des mesures catégorielles bienvenues, qui doivent s'accompagner d'une réflexion sur la profession

L'année 2023 a été marquée par l'expression d'un **vif mécontentement des personnels de greffe**. Un mouvement social d'ampleur a ainsi eu lieu dans la profession à partir de juillet 2023, faisant écho aux constats déjà dressés lors des états généraux de la justice.

**Les états généraux de la justice ont déjà dressé l'inventaire
des difficultés des personnels de greffe**

Dans le sillage du constat d'une « justice au bord de la rupture », le rapport issu des états généraux de la justice avait, dès avril 2022, fait état de la nécessité de « revaloriser le statut et la formation des greffiers pour renforcer l'attractivité des fonctions dans un contexte de recrutements indispensables ».

Le rapport relevait en particulier que, malgré « l'exigence de qualification au recrutement, la prééminence des surdiplômés parmi les admis du concours externe et la diminution des entrants par concours interne [qui] concourent à faire des greffiers un corps de plus en plus diplômé », et que « les greffiers sont moins bien rémunérés que les membres des autres professions et corps de fonctionnaires de catégorie B des ministères, puisqu'ils perçoivent une rémunération nette globale (primes et indemnités comprises) de 13 % inférieure à la moyenne ». Par ailleurs, « la question de la capacité d'accueil de l'ENG et de l'attractivité des fonctions de greffe se pose dès maintenant et va se poser avec acuité dans les prochaines années au regard des recrutements massifs qui sont envisagés et nécessaires. » Le rapport relevait enfin à cet égard comme « particulièrement sensible le problème de la forte rotation des effectifs, surtout en début de carrière, et de l'absentéisme dans les corps des greffes », notant qu'y contribuent « outre les questions financières, l'écart entre les affectations géographiques et les vœux, une motivation défailante, des conditions de travail souvent médiocres et une insuffisance de l'encadrement. »

Ce mouvement a débouché sur la **signature le 13 juillet 2023** par le directeur des services judiciaires et les quatre organisations syndicales représentatives des fonctionnaires des services judiciaires d'un **accord de méthode** relatif à la négociation d'un protocole d'accord sur la revalorisation des métiers de greffe, aboutissant à la **conclusion d'un accord, signé par trois des quatre organisations, le 26 octobre 2023**.

Cet accord s'articule autour des éléments suivants :

- une **revalorisation indiciaire** d'une enveloppe de 11,8 millions d'euros, « *dès la fin de l'année 2023* », s'ajoutant à la revalorisation indemnitaire déjà effective depuis juillet 2023 ;

- la **modification début 2024 de la grille statutaire** des greffiers dans le but « d'accélérer leur déroulement de carrière » ;

- la **création d'un corps de débouché de catégorie A**, comptant près de 25 % du corps (3 200 greffiers) ;

- la **requalification des adjoints administratifs** faisant fonction de greffiers, ayant vocation à bénéficier à 700 adjoints administratifs sur trois ans ;

- la poursuite en 2024 des négociations sur la valorisation et l'évolution des fonctions de directeur des services de greffe.

Les organisations syndicales entendues par les rapporteuses ont généralement salué ces mesures, tout en relevant qu'elles **ne sauraient exonérer la Chancellerie d'une réflexion de long terme sur l'avenir d'une profession** qui exprime des inquiétudes légitimes quant à celui-ci.

D'une part, **le recrutement en juridiction d'un nombre important de contractuels**, dont 1 100 emplois d'attachés de justice à l'horizon 2025, renforts bienvenus pour pallier la pénurie de moyens, a pu conduire au **sentiment d'une déstructuration des équipes et à une indétermination relative des tâches accomplies par chacun**. Alors que « *l'équipe autour du magistrat* », dont le greffe constitue pour les rapporteuses une part essentielle, peine encore à se structurer, les personnels de greffe peuvent ressentir ce « *mille-feuilles de professions* » **diverses, au statut parfois plus avantageux que le leur, comme une menace pour l'avenir de leur cadre et de leur profession**.

D'autre part, la **situation du corps spécifique des directeurs de greffe doit faire l'objet d'une attention particulière**. De petite taille, ce corps pourrait se voir concurrencer, notamment par la création d'un corps de débouché de carrière catégorie A pour les greffiers, dotés à ce titre de missions d'encadrement.

Enfin, **les rapporteuses appellent à une réflexion prospective sur l'impact de l'intelligence artificielle générative sur les tâches des personnes de greffe**, dont certaines pourraient de ce fait devenir automatisables à brève échéance.

B. LA PERMANENCE PROBLÉMATIQUE DE DIFFICULTÉS CONNUES

Si l'effort réalisé sur les moyens humains devrait permettre une amélioration concrète des conditions de travail des personnels comme du service rendu au justiciable, les rapporteuses ne peuvent que constater que **certaines difficultés demeurent irrésolues malgré la hausse des moyens.**

1. Le numérique : chantier sisyphéen de la Chancellerie

La hausse bienvenue, de l'ordre de 3 %, hors titre 2, dévolus à l'informatique ministérielle, permettra d'atteindre **272,2 millions d'euros** en crédits de paiement. Le rattrapage entamé par le plan de transformation numérique pour 2018-2022 se poursuit donc dans le cadre d'une nouvelle **programmation pour 2023-2027**, dont les objectifs, au nombre de 9, sont rappelés dans le rapport annexé à la LOPJ 2023-2027. Il est d'ailleurs surprenant de constater que **ces axes sont réduits au nombre de 6 dans le PAP 2024.**

En toute hypothèse, **les rapporteuses appellent l'attention sur la nécessaire priorisation de tels objectifs, dont le nombre et la diversité ne doivent pas nuire à la poursuite de chantiers essentiels** tels que la mise en service ou la refonte d'applicatifs, dont Portalis, la procédure pénale numérique (PPN) et Cassiopée. À cet égard, la poursuite de l'objectif « zéro papier » à l'horizon 2027, parfois jugé irréaliste par certaines personnes auditionnées par les rapporteuses, ne doit pas mobiliser des ressources qui seraient mieux employées dans la conduite de la transformation numérique du ministère.

2. L'immobilier judiciaire : source de frustration persistante pour les personnels

Alors que la **hausse des effectifs sur la période 2023-2027 devrait mettre les juridictions sous tension sur le plan immobilier**, les crédits de paiement dévolus aux investissements liés à la nouvelle programmation immobilière 2023-2027 connaissent une hausse bienvenue pour atteindre **138,15 millions d'euros**. Les rapporteuses relèvent avec satisfaction que **le montant alloué aux prises à bail, qui dénotent parfois un défaut de vision de long terme, diminue** en AE de 58,3 millions d'euros en 2023 à 15,6 millions d'euros en 2024.

Malgré cet effort, les rapporteuses ont constaté lors de leurs auditions que **l'immobilier judiciaire demeure une source de frustration pour les personnels**. D'une part, le **défaut d'anticipation de la Chancellerie** est régulièrement souligné. Ainsi, l'exemple du nouveau palais de justice de Lille, décrit comme déjà sous-dimensionné alors qu'il n'a pas encore été livré, apparaît particulièrement préoccupant. D'autre part, les personnes entendues par les rapporteuses ont relevé l'inadaptation de certains projets en raison **d'un défaut d'association des personnels concernés en amont.**

À cet égard, il est apparu lors des auditions que la **réhabilitation de l'immobilier judiciaire est encore très attendue par les personnels en juridiction**. Au demeurant, un tel effort permettrait au ministère d'atteindre ses objectifs en matière de transition énergétique, alors qu'il indique aujourd'hui que la performance énergétique prévisionnelle du parc occupé est susceptible d'être affectée par le réchauffement climatique et la suroccupation¹.

Les rapporteuses appellent donc la Chancellerie à se doter d'une **stratégie cohérente en matière immobilière**, permettant l'association des usagers à la formulation des projets et l'adaptation de ces derniers aux recrutements en cours.

*
* *
*

Au bénéfice de ces observations, la commission a émis un avis favorable à l'adoption des crédits des programmes « *Justice judiciaire* », « *Accès au droit et à la justice* », « *Conduite et pilotage de la politique de la justice* » et « *Conseil supérieur de la magistrature* » de la mission « *Justice* », inscrits au projet de loi de finances pour 2024.

¹ Voir le PAP 2024, p. 233.

EXAMEN EN COMMISSION

MERCREDI 29 NOVEMBRE 2023

Mme Agnès Canayer, rapporteur pour avis. – L'examen de ce projet de loi de finances (PLF) intervient dans un contexte quelque peu spécifique. Quelques semaines seulement après l'adoption de la loi d'orientation et de programmation du ministère de la justice (LOPJ) 2023-2027, cet exercice peut avoir un goût de déjà-vu !

De fait, nous ne pouvons que constater que les crédits ouverts pour ce PLF pour 2024 sont en augmentation et, surtout, conformes à la trajectoire que nous venons d'adopter dans le cadre de la LOPJ. Nous nous en félicitons et nous vous proposerons en conséquence d'émettre un avis favorable à l'adoption des crédits.

Cet avis favorable ne vaut pas, pour autant, quitus. En effet, c'est une chose de bénéficier de crédits en hausse ; c'en est une autre de les dépenser efficacement ! Nous nous sommes donc attachés à examiner d'éventuels gisements de performance pour le ministère de la justice, qui sont au demeurant bien connus de notre commission.

En premier lieu, nous souhaitons donc saluer la hausse des crédits proposés pour le ministère de la justice. Sur le périmètre de l'avis, cette hausse est de 4,37 % en autorisations d'engagement (AE) et de 8,66 % en crédits de paiement (CP). Plus encore, il en résulterait une légère croissance du budget alloué aux juridictions judiciaires, passant de 36 % en 2023 à 38 % en 2024 du total des crédits de la mission.

Si les prévisions budgétaires pour 2025 nous conduisent à tempérer ce constat – le programme 166 « Justice judiciaire » diminuant ainsi en 2025 de 1,08 % en volume –, le Gouvernement a, pour ce premier exercice postérieur à l'adoption de la loi de programmation, respecté l'engagement budgétaire pris devant le Parlement, et nous ne pouvons que nous en féliciter.

Mme Dominique Vérien, rapporteure pour avis. – En deuxième lieu, nous souhaitons néanmoins attirer l'attention sur la performance de la dépense associée à cette hausse des crédits. Alors que les pouvoirs publics consentent un important – mais nécessaire – effort budgétaire au profit de la justice judiciaire, il convient de s'assurer que celui-ci porte les fruits attendus.

Or force est de constater que le ministère de la justice ne dispose pas en la matière des atouts les plus manifestes, notamment en raison d'une capacité budgétaire et statistique largement perfectible.

D'une part, nous avons constaté que la performance se dégrade sur certains indicateurs particulièrement critiques. Je pense en particulier à la dégradation tendancielle du délai moyen de traitement des procédures civiles hors procédures courtes. Alors que nos concitoyens reprochent souvent à la justice sa lenteur, un tel allongement est problématique.

D'autre part, l'ambition même du ministère de se doter d'une culture de la performance peut être interrogée, tant ses choix d'indicateurs laissent perplexes et sa culture statistique semble faire défaut. Estimez-vous normal, mes chers collègues, que nous ne puissions pas connaître le taux de cassation des décisions pénales rendues en appel, en raison du simple déploiement de Cassiopée au niveau des cours d'appel ? Comment expliquer que le taux de récidive ne prenne pas en compte la réitération, indicateur nettement plus fiable de l'échec du condamné à se réinsérer ?

Enfin, nous l'évoquons régulièrement, le budget de la justice souffre d'un déficit chronique d'exécution. À quoi sert que nous autorisons des crédits élevés s'ils ne sont pas consommés, au bénéfice des justiciables et des personnels en juridiction ? Nous sommes particulièrement inquiètes, à cet égard, de l'incapacité tendancielle du ministère à atteindre son plafond d'emplois, eu égard aux engagements ambitieux – et à nouveau nécessaires ! – que le Gouvernement a pris en matière de recrutement.

Mme Agnès Canayer, rapporteur pour avis. – Cette alerte de portée générale étant faite sur l'ensemble du budget, nous avons approfondi trois points de vigilance plus spécifiques.

Le premier porte précisément sur le recrutement, dont la qualité et la répartition devront désormais faire l'objet d'un contrôle particulièrement sourcilieux de notre part.

S'agissant des magistrats, les prévisions de recrutement communiquées par la Chancellerie impliqueront un renforcement très significatif des capacités d'accueil de l'École nationale de la magistrature (ENM). L'École verrait ainsi ses effectifs renforcés en 2024 à hauteur de 33 équivalents temps plein (ETP) et un second site serait inauguré en 2024 pour accueillir les nouveaux auditeurs.

À cet égard, nous nous félicitons que l'attractivité de la fonction ait été renforcée par la revalorisation indemnitaire d'en moyenne 1 000 euros pour l'ensemble des magistrats, ce qui devrait faciliter l'atteinte des cibles de recrutement.

Si le nombre de recrutements ne doit donc pas constituer un problème majeur, nous appelons l'attention sur la répartition de ceux-ci. Les besoins sont inégaux sur le territoire, certaines juridictions comptant davantage de postes vacants que d'autres. Surtout, l'outil d'évaluation de la charge de travail des magistrats n'est toujours pas finalisé, malgré des travaux très avancés selon les organisations syndicales représentatives de

magistrats. Il convient désormais de faire aboutir ce chantier au plus vite, pour objectiver les difficultés rencontrées par les magistrats en juridiction.

Nous sommes en revanche plus perplexes s'agissant des personnels de greffe. Notre visite de l'École nationale des greffes à Dijon a permis de constater que la création de 1 800 emplois de greffier pourrait, au prix d'un ajustement de son calendrier de formation, être absorbée par l'École. Nous souhaitons à cette occasion remercier chaleureusement la direction de l'établissement pour sa disponibilité et la qualité de nos échanges.

En revanche, malgré des mesures catégorielles particulièrement bienvenues, nous souhaitons vous alerter sur l'avenir de cette profession, à trois égards.

Tout d'abord, le recrutement en juridiction d'un nombre important de contractuels a pu conduire au sentiment d'une déstructuration des équipes. Alors que « l'équipe autour du magistrat », dont le greffe constitue, selon nous, une part essentielle, peine encore à se structurer, les personnels de greffe peuvent ressentir ce « millefeuille de professions » diverses, au statut parfois plus avantageux que le leur, comme une menace pour l'avenir de leur cadre et de leur profession.

Ensuite, la situation du corps spécifique des directeurs de greffe doit faire l'objet d'une attention particulière. De petite taille, ce corps pourrait se voir concurrencer, notamment par la création d'un corps de débouché de carrière de catégorie A pour les greffiers, dotés à ce titre de missions d'encadrement.

Enfin, nous appelons à une réflexion prospective sur l'impact de l'intelligence artificielle générative sur les tâches des personnels de greffe, dont certaines pourraient de ce fait devenir automatisables à brève échéance.

Mme Dominique Vérien, rapporteure pour avis. – Nos deux derniers points de vigilance sont bien connus de notre commission et concernent le numérique et l'immobilier.

En matière numérique, malgré une hausse des crédits dévolus à ce poste de dépense, nous appelons à une nécessaire priorisation des objectifs, au nombre de neuf, du plan de transformation numérique. Leur nombre et leur diversité ne doivent pas nuire à la poursuite de chantiers essentiels tels que la mise en service ou la refonte d'applicatifs, dont Portalis, la procédure pénale numérique (PPN) et Cassiopée. Je note d'ailleurs que le ministre m'a répondu, lors de son audition par notre commission le 28 novembre dernier, sur Portalis, mais pas au sujet de Cassiopée. L'objectif « zéro papier 2027 » paraît ainsi de second rang et sa pertinence gagnerait à être interrogée.

S'agissant de l'immobilier, nous avons constaté que l'immobilier judiciaire demeure une source de frustration pour les personnels. D'une part, le défaut d'anticipation de la Chancellerie est régulièrement souligné : l'exemple du nouveau palais de justice de Lille, décrit comme déjà sous-

dimensionné alors qu'il n'a pas encore été livré, apparaît particulièrement préoccupant. D'autre part, l'inadaptation de certains projets pourrait être palliée par la meilleure association des personnels concernés en amont. Enfin, la réhabilitation de l'immobilier judiciaire est encore très attendue par les personnels en juridiction et une stratégie cohérente en matière de rénovation thermique nous paraît encore à construire.

Au bénéfice de ces observations, et malgré les quelques réserves ici exprimées, nous vous proposons donc d'émettre un avis favorable à l'adoption des crédits.

Mme Marie-Pierre de La Gontrie. – À l'instar des rapporteurs, nous émettrons un avis favorable sur les crédits de ces programmes.

Nous nous livrons à un exercice paradoxal ce matin : depuis plusieurs années, le garde des sceaux nous annonce à chaque occasion que l'augmentation du budget de la justice est historique. Si nous y avons vu une forme d'autocongratulation la première année, force est de constater que le propos reflète la réalité d'une augmentation absolument considérable du budget de la justice. Attendue, cette hausse est aussi bienvenue qu'inespérée.

Reste à savoir si ces moyens supplémentaires remédieront aux nombreux problèmes existants. Nous partageons les points de vigilance et d'exigence soulevés par les rapporteurs. Comme l'ont montré les auditions auxquelles j'ai pu assister, de nombreux postes sont ouverts, mais sans la certitude de pouvoir procéder à un nombre suffisant de recrutements, de greffiers par exemple. Espérons que les revalorisations annoncées permettent de répondre à ces inquiétudes.

De la même manière, l'évaluation de la charge de travail des magistrats reste un serpent de mer, tandis qu'en matière informatique, sujet que je sais cher à Dominique Vérien, des problèmes demeurent : les systèmes ne sont pas interconnectables et les matériels disponibles dans les bureaux ne sont parfois pas en état de fonctionner.

Enfin, le déséquilibre de la structure budgétaire reste problématique, car l'administration pénitentiaire concentre la plus grande partie des crédits. Plus globalement, mes échanges avec le garde des sceaux m'ont inquiétée, tant il semble totalement démuné – réellement ou non – face à l'enjeu de la surpopulation carcérale.

Malgré ces points de vigilance, notre avis sera donc favorable.

M. François-Noël Buffet, président. – Cette augmentation du budget du ministère de la justice, à l'œuvre depuis plusieurs années, était nécessaire, car ce ministère régalien doit être doté de moyens à la hauteur de ses missions.

La commission émet un avis favorable à l'adoption des crédits du programme 166 « Justice judiciaire » et du programme 101 « Accès au droit et à la justice » de la mission « Justice ».

**COMPTE RENDU DE L'AUDITION
DE M. ÉRIC DUPOND-MORETTI, GARDE DES SCEAUX,
MINISTRE DE LA JUSTICE**

MARDI 28 NOVEMBRE 2022

M. François-Noël Buffet, président. – Nous sommes rassemblés ce soir pour évoquer, dans le cadre du projet de loi de finances (PLF) pour 2024, le budget de la justice dans toutes ses dimensions.

M. Éric Dupond-Moretti, garde des sceaux, ministre de la justice. – Je suis très heureux de vous retrouver pour aborder ce sujet pour la quatrième année consécutive.

Le projet de budget du ministère de la justice pour 2024 s'inscrit dans un contexte tout à fait particulier puisque le Sénat a adopté définitivement la loi d'orientation et de programmation du ministère de la justice 2023-2027, ce dont je veux ici vous remercier. Cette loi pérennise les hausses de moyens destinées à renforcer notre justice en la rendant plus proche, plus protectrice et plus rapide pour chacun de nos concitoyens – l'objectif est ambitieux !

L'enjeu est avant tout aujourd'hui pour moi de vous démontrer comment, concrètement, le Gouvernement tient les engagements qu'il a pris devant vous et devant les Français.

Le projet de budget pour 2024 du ministère de la justice respecte à la lettre la trajectoire budgétaire que nous donne la loi de programmation, conformément à l'engagement du Président de la République et à la volonté de la Première ministre, grâce au soutien du ministre délégué chargé des comptes publics.

Ce nouveau budget vise à améliorer la qualité de la justice qui doit être rendue aux justiciables. Il vient s'ajouter à des années d'augmentation, qui ont permis au budget du ministère de passer de 6,9 milliards en 2017 à 9,6 milliards d'euros en 2023. La hausse se poursuivra en 2024.

On peut dire que c'est historique. Le projet de budget de la justice que je vous sou mets dépasse la barre symbolique des 10 milliards, pour atteindre 10,1 milliards d'euros. Entre 2023 et 2024, la hausse représente près d'un demi-milliard d'euros supplémentaires - 503 millions très précisément -, soit près de 5,3 % d'augmentation.

Rien que pour les rémunérations versées aux agents du ministère, hors cotisations retraite, l'enveloppe passera de 4,7 milliards d'euros en 2023 à 5,1 milliards en 2024, soit une hausse proche de 8 %, parmi les plus importantes que le ministère a connues. C'est la traduction directe et

concrète de la politique de ressources humaines que nous menons, celle de recrutements massifs conjugués à une forte revalorisation des rémunérations.

Le défi du ministère dans les quatre années à venir ne consistera pas à savoir si nous allons recruter, mais plutôt de savoir comment nous réussirons à pourvoir la totalité des nouveaux emplois que nous créerons. D'où l'importance, à côté des recrutements que j'ai annoncés, de renforcer l'attractivité des métiers de la justice.

Au terme de la loi de programmation, en 2027, le budget du ministère frôlera les 11 milliards d'euros, soit une hausse de près de 60 %.

Dans le détail, ces moyens importants alimenteront chacune des grandes composantes du ministère, pour lesquelles les hausses annuelles de crédits, hors cotisations retraite, évolueront de la manière suivante.

Une augmentation de 12 % concerne les services judiciaires, qui atteindront ainsi 3,8 milliards d'euros en 2024, contre 3,4 milliards en 2023. Depuis mon arrivée en 2020, le budget des services judiciaires aura connu une hausse d'environ 30 %.

Le budget de l'administration pénitentiaire se stabilise en 2024 par rapport à 2023, avec 3,9 milliards d'euros. La progression du budget de la direction de l'administration pénitentiaire (DAP) reprendra en 2025, à la faveur d'une dernière vague de mises en chantier d'établissements pénitentiaires, conformément au programme immobilier pénitentiaire. Ce dernier prévoit 15 000 places de prison supplémentaires - 18 000 places, me demande-t-on parfois de dire, mais j'attends qu'on me soumette des propositions en ce sens.

Le budget de la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) progresse de 3 %. Il atteindra 950 millions d'euros en 2024, contre 922 millions en 2023.

Enfin, le secrétariat général du ministère voit son budget augmenter de 9 %, passant ainsi de 642 millions d'euros en 2023 à 702 millions en 2024.

L'année 2024 représente donc une étape majeure dans le rattrapage de ces années d'abandon budgétaire, politique et humain, auxquelles le Président de la République a décidé de mettre un coup d'arrêt. On ne répare pas un abandon de trente ans en un claquement de doigts, mais nous sommes, me semble-t-il, en bonne voie ; 2021, 2022, 2023, 2024, l'année change, mais le cap reste le même : restaurer la place de la justice à la hauteur de la mission fondamentale qui est la sienne, de l'engagement de ceux qui la servent et, surtout, des attentes des Français au nom de qui elle est rendue.

Je veux solennellement remercier votre commission et le Sénat dans son ensemble, qui, par son vote, a accompagné chacune de ces hausses massives de moyens.

Il est désormais essentiel que, de manière très concrète, celles-ci améliorent directement le fonctionnement de la justice, comme nous commençons à le percevoir par l'effet des moyens déployés lors des précédentes lois de finances. Je prendrai un seul exemple : les délais de justice.

Lors de la présentation du plan d'action pour la justice, j'ai fixé un objectif clair, celui de réduire de manière draconienne tous les délais de justice. Cela passe d'abord par la réduction des stocks d'affaires. Je souligne que, grâce aux moyens supplémentaires et à l'engagement de nos magistrats, de nos greffiers et de nos contractuels, nous avons obtenu entre janvier 2021 et la fin de 2022 une baisse des stocks allant jusqu'à 30 %, selon les matières et les juridictions. Le 1^{er} novembre dernier, nous avons mis en place une politique de l'amiable qui vise également à réduire les délais en matière civile.

Mais je veux être clair : il faut aller plus loin et il faut que chacun prenne sa part dans cet effort collectif. Les Français ne comprendraient pas que l'État consacre autant d'argent à notre justice – et vous savez combien je me suis battu pour obtenir ces budgets – sans que de tels moyens améliorent effectivement le service public de la justice qui leur est rendu. Les efforts des contribuables nous obligent à des résultats.

Les acteurs du monde judiciaire ont pu compter sur moi pour obtenir des budgets à la hausse, sur le Parlement pour les voter ; je sais qu'on peut compter sur leur engagement pour que ces moyens tant attendus, et mérités, produisent rapidement des effets concrets au service des justiciables. C'est un impératif et il y va de la crédibilité de notre justice.

En ce qui concerne les emplois, la priorité du budget 2024 est d'accélérer le rythme de recrutement, pour tenir le cap fixé par la loi de programmation qui prévoit la création de 10 000 emplois durant ce quinquennat. Nous dépasserons ainsi en 2027 la barre des 100 000 agents au sein du ministère. Afin de conserver une certaine flexibilité, ces 10 000 emplois seront répartis année après année, en fonction des besoins des métiers, de l'avancement des projets et des capacités de recrutement et de formation des écoles.

Comme le prévoit la loi d'orientation et de programmation, nous créerons 1 500 postes de magistrats et, grâce au Sénat, 1 800 postes de greffiers pendant le quinquennat. Par ailleurs, entre 2023 et 2025, 1 100 attachés de justice seront recrutés, afin de constituer une véritable équipe autour du magistrat, ce qui lui permettra de se concentrer sur son cœur de métier : dire le droit, trancher les litiges, rendre la justice.

Je voudrais insister sur un point qui n'a pas toujours été bien compris – parfois de bonne foi, parfois de mauvaise foi – notamment au cours des débats parlementaires : ces créations d'emplois sont des créations nettes. Il est bon de le répéter. Autrement dit, elles viennent en plus du

remplacement de tous les départs en retraite. Les 1 500 postes supplémentaires de magistrats, par exemple, représentent en réalité un recrutement de près de 2 800 magistrats, pour compenser les départs en retraite. Les chiffres que je vous présente ne sont pas des trompe-l'œil ; ils induisent une augmentation concrète, précise, vérifiable, des effectifs dans les juridictions par rapport à aujourd'hui.

J'ai eu l'occasion d'annoncer, le 31 août dernier à Colmar, la répartition géographique par cour d'appel des renforts judiciaires. Je citerai quelques exemples : 91 magistrats supplémentaires dans le ressort de la cour d'appel de Douai, au moins 127 greffiers supplémentaires dans le ressort de la cour d'appel de Versailles, 72 attachés de justice d'ici à 2025 dans le ressort de la cour d'appel d'Aix-en-Provence.

Cette première répartition géographique traduit deux principes cardinaux.

D'une part, la répartition nationale entre cours d'appel tient compte de plusieurs critères objectifs : le niveau des stocks, l'évolution du nombre des affaires au cours des dix dernières années, la délinquance, des données socioéconomiques et des prévisions de croissance démographique.

D'autre part, la répartition relative à ce qu'on appelle « le dernier kilomètre » repose sur les acteurs de terrain. J'ai souhaité que le détail de la répartition des emplois revienne aux chefs de cour d'appel, afin de répartir les efforts au plus près des besoins des juridictions de leur ressort, qui sont mieux connus d'eux que du garde des sceaux. C'était une demande forte des chefs de cour que d'entreprendre un dialogue de gestion rénové avec les différents tribunaux judiciaires placés sous leur direction.

Nous connaissons très prochainement cette répartition. J'ai pour ma part annoncé les chiffres cour d'appel par cour d'appel. À charge ensuite pour les chefs de cour, au terme d'un dialogue avec les chefs de juridiction, de leur attribuer tel ou tel nombre de postes de magistrats, greffiers ou contractuels.

Outre les remplacements de départs en retraite, le ministère obtient pour 2024 une autorisation de recrutement maximale de 2 110 équivalents temps plein (ETP). Par comparaison avec les créations nettes d'emplois accordées globalement par l'État, le ministère de la justice représentera près du tiers de l'ensemble des agents publics recrutés en 2024.

Pour rappel, en 2022, 720 emplois avaient été créés par le ministère de la justice. Nous avons triplé ce nombre en 2023. Les créations se maintiendront à ce niveau exceptionnel en 2024.

Sur le total de 2 110 ETP, 1 307 concerneront la justice judiciaire, avec 327 magistrats, 340 greffiers, 400 attachés de justice, et 33 postes, dont 22 de magistrats, spécifiquement alloués au renforcement des capacités de formation de l'École nationale de la magistrature (ENM). La promotion

actuelle de l'ENM, ainsi que la prochaine, sont historiques. Il a fallu trouver de nouveaux locaux à l'école, tant ses effectifs d'élèves sont importants.

L'administration pénitentiaire comptera jusqu'à 599 ETP supplémentaires, dont 512 surveillants. Ce nombre inclut une possibilité de rattrapage de 149 ETP, à la suite d'une sous-exécution de crédits antérieurs. L'École nationale d'administration pénitentiaire (Enap) bénéficiera du renfort de trois emplois.

La PJJ gagne 92 ETP. Les 112 ETP restants bénéficieront à la coordination de la politique publique de la justice et, plus particulièrement, au secrétariat général.

J'en viens aux rémunérations.

Elles concourent évidemment à l'attractivité des métiers de la justice, nécessaire afin d'assurer un niveau inédit de recrutement.

À mon arrivée en 2020, l'enveloppe catégorielle servant à revaloriser les professionnels du ministère s'élevait à 17 millions d'euros. Elle est passée à 50 millions d'euros par an en 2021 et 2022, puis à 110 millions en 2023, dont 80 millions de mesures nouvelles. J'ai le plaisir d'annoncer que cette enveloppe catégorielle augmentera de même significativement en 2024, pour atteindre un montant de plus de 170 millions d'euros, dont 64 millions de mesures nouvelles. Cela représente une multiplication par dix depuis ma prise de fonctions. Une telle progression nous engage.

Par ailleurs, les crédits interministériels financeront les mesures catégorielles issues de la conférence salariale du mois de juin 2023, à hauteur de 33 millions d'euros pour le ministère de la justice. Ces mesures permettront l'injection de 5 points d'indice supplémentaires pour l'ensemble des agents du ministère dès le 1^{er} janvier 2024, afin de prendre en compte l'inflation.

Au titre des grandes mesures financées par l'enveloppe catégorielle de 170 millions d'euros, et comme annoncé en 2022, une revalorisation sans précédent du traitement des magistrats a été mise en place depuis octobre 2023. Elle s'élève en moyenne à 1 000 euros brut par mois par magistrat. La mesure représente un effort budgétaire de 88,5 millions d'euros en 2024. Elle est nécessaire au maintien de l'attractivité du métier, de même que pour aligner la rémunération de nos magistrats de l'ordre judiciaire avec celle de leurs collègues de l'ordre administratif. Les premiers n'avaient pas obtenu de revalorisation indiciaire depuis 1996 et, à l'exception de modestes revalorisations spécifiques, leur régime indemnitaire n'avait pas connu de modification depuis des temps très anciens. La mesure témoigne également de notre reconnaissance à leur égard.

J'ai annoncé en février dernier qu'à compter du 1^{er} janvier 2024, les surveillants pénitentiaires passeront en catégorie B, tandis que les officiers passeront en catégorie A, avec des revalorisations indemnitaires et

indiciaires correspondantes. Les contours de cette réforme seront bientôt tracés. Je peux déjà dire que 47 millions d'euros seront sanctuarisés pour la financer. Elle-même inédite, elle est destinée à rendre hommage au personnel de l'administration pénitentiaire, ainsi qu'à recruter. Il s'agit de reconnaître l'importance des métiers pénitentiaires, de prendre en compte la difficulté et, parfois, la dangerosité des missions qui y sont attachées.

Je porte la même attention aux autres fonctionnaires du ministère, qui ne seront pas oubliés.

Une revalorisation indiciaire et indemnitaire concernera en particulier les personnels de greffe, à hauteur de 15 millions d'euros. Ce sera la première étape d'une réforme approfondie de ce corps.

Le secrétariat général du ministère continue de porter des mesures transversales, pour un montant de 15,5 millions d'euros. Des mesures en faveur des corps spécifiques de la PJJ représenteront un montant de 3 millions d'euros. La revalorisation du corps de direction de la DAP et des agents du service national du renseignement pénitentiaire (SNRP) s'élèvera à 1 million d'euros.

Outre l'enveloppe de 170 millions d'euros, une mesure complémentaire de revalorisation des magistrats et une mesure catégorielle en faveur des greffiers seront octroyées, avec un budget pouvant atteindre 22,5 millions d'euros en 2024.

Pour les personnels de greffe, ces mesures s'accompagnent d'une réforme statutaire d'envergure. Conformément à l'accord majoritaire signé le mois dernier avec trois des quatre organisations syndicales représentatives, elle s'articulera autour de trois axes.

La restructuration du corps des greffiers de catégorie B permettra d'abord une accélération de leur carrière et un accès plus ouvert à l'échelon sommital de greffier principal. La création d'un corps de greffiers de catégorie A de 3 200 agents favorisera ensuite la reconnaissance de l'expertise des greffiers, notamment des greffiers principaux et fonctionnels, dans leurs missions juridictionnelles. Enfin, un plan pluriannuel de requalification des agents de catégorie C, ceux qu'on appelle les « faisant fonction », reconnaîtra les compétences de métiers absolument indispensables à la justice de notre pays. Nous procédons par ailleurs sans attendre à la mise en œuvre immédiate de la nouvelle grille indiciaire, annoncée en septembre dernier.

Un greffier en milieu de carrière, affecté à des missions classiques, percevait au 31 décembre 2021 2 312 euros brut mensuels, au titre de son traitement de base et de ses primes. Il perçoit aujourd'hui 2 606 euros brut, ce qui représente une augmentation de 294 euros brut par mois, soit une progression mensuelle de sa rémunération de l'ordre de 13 %.

Mon cap est clair en matière de revalorisation : c'est celui de l'attractivité de tous les métiers de la justice, de la fidélisation des femmes et des hommes qui œuvrent au service de nos concitoyens. Il s'y attache un enjeu de reconnaissance de leur engagement.

Quant à la programmation immobilière pénitentiaire, les crédits de 2024 permettront de poursuivre le plan de construction voulu par le Président de la République. Ce plan portera à plus de 75 000 le nombre total de places de prison disponibles à l'horizon de 2027, avec la création de 51 nouveaux établissements pénitentiaires. Je suis pleinement engagé dans sa réalisation. Fin 2024, nous aurons parcouru la moitié du chemin, avec 23 nouveaux établissements opérationnels.

En 2023, ce sont 11 établissements qui auront été mis en service, comme je m'y étais engagé devant vous l'année dernière.

En 2024, le programme de construction continuera avec la même intensité. Il concernera sept chantiers. Quatre nouveaux établissements seront livrés : à Toulon, Noisy-le-Grand, Colmar et Nîmes. Trois sites pénitentiaires achèveront leur première phase de travaux : Bordeaux-Gradignan, Basse-Terre et Baie-Mahault. Pour la réalisation du programme de construction pénitentiaire, c'est un total de 308 millions d'euros qui sont inscrits au budget de 2024.

À ce jour, ce sont près de 2 milliards d'euros qui ont été investis dans ce plan de construction, pour un coût estimatif total de 5 milliards.

Au titre des réhabilitations d'établissements existants, les opérations courantes de maintenance représenteront 130 millions d'euros en 2024. Nous conservons ce très haut niveau d'investissement annuel, deux fois supérieur à celui qui était investi entre 2012 et 2017. Un budget de 2 millions d'euros sera consacré aux études relatives à la réhabilitation, devenue absolument indispensable, des établissements de Fresnes et de Poissy.

Je souhaite évidemment poursuivre l'effort de modernisation et d'agrandissement de l'immobilier judiciaire, afin de permettre l'accueil des renforts humains que j'ai décrits. Un total de 362 millions d'euros sera ainsi alloué en 2024 à l'immobilier judiciaire en pleine propriété, contre 269 millions en 2023, soit une hausse qui avoisine 35 %.

Ces crédits permettront notamment de poursuivre les 20 principaux chantiers engagés, dont 3 nouveaux palais de justice, 15 restructurations-extensions de palais de justice existants et 2 réhabilitations de bâtiments tiers pour construire des annexes de palais de justice.

En conclusion de ce propos introductif, je souhaite mettre en lumière quelques enveloppes budgétaires qui me tiennent à cœur, car elles ont vocation à moderniser et à améliorer concrètement le service public de la justice, ainsi que le bien-être de ses agents.

Dans les crédits d'investissement informatiques, les techniques d'enquêtes numériques judiciaires sont portées à 209 millions d'euros, soit une hausse de 7,2 % en un an. L'ensemble de ces crédits servira en particulier à poursuivre la mise en œuvre du second plan de transformation numérique de la justice en France, lequel comprend deux projets principaux.

D'un côté, le soutien des agents du ministère sur le terrain, spécialement au sein des juridictions, passe par le recrutement en 2023 de 100 techniciens informatiques de proximité (TIP) - 80 ont d'ores et déjà été recrutés -, puis de 100 autres en 2024. Ceux qui, comme vous, se rendent dans les juridictions le savent : le « plantage » d'une machine un vendredi soir est insupportable... Il produit de la difficulté et de la frustration. Récemment encore, il fallait remonter l'information à la direction des services judiciaires (DSJ), voire au secrétariat général du ministère. Nous envoyons donc les techniciens informatiques sur le terrain, au plus près de ceux qu'ils aident.

D'un autre côté, la modernisation des logiciels métiers vise un objectif de numérisation à 100 %, de « zéro papier », d'ici à la fin du quinquennat. Nous progressons. J'en donnerai un exemple. À mon arrivée, la procédure pénale numérique (PPN) s'en tenait à l'état embryonnaire : environ 500 procédures par mois étaient transmises de manière dématérialisée des enquêteurs vers les tribunaux. Depuis juin dernier, avec l'aide du ministère de l'intérieur et des outre-mer, ce nombre a été multiplié par près de 300. Nous en sommes à 143 000 procédures transmises mensuellement. Une direction de programme unique, commune au ministère de l'intérieur et des outre-mer et au ministère de la justice, a été créée en juin 2023, de manière à accélérer de façon décisive le déploiement de la PPN.

Par ailleurs, l'enveloppe de crédits consacrés aux dépenses de frais de justice est portée à 674 millions d'euros en 2024, afin de renforcer les moyens d'enquête et d'expertise de la justice, ce qui équivaut à une hausse de 14 millions par rapport à 2023. En 2017, le budget qui leur était alloué s'élevait à 496 millions d'euros. En comparaison de cette année, l'augmentation atteint près de 36 %. La poursuite de notre effort doit faciliter le déstockage des affaires.

Enfin, les crédits alloués à l'accès au droit et à la justice s'élèveront à 734 millions d'euros en 2024, soit une hausse d'environ 3 % par rapport aux crédits de 2023, qui s'établissaient à 714 millions. Plus spécifiquement, dans cette enveloppe, les crédits dédiés à l'aide juridictionnelle continueront à croître en 2024, pour atteindre 657 millions d'euros, soit 16 millions de plus en un an. Parallèlement, l'aide aux victimes est portée à 47 millions d'euros, soit une hausse de 2 millions en comparaison de 2023.

Mme Agnès Canayer, rapporteur pour avis sur les crédits relatifs à la justice judiciaire et à l'accès au droit et à la justice. – Alors que l'encre de la loi d'orientation et de programmation du ministère de la justice est à peine

sèche, nous voilà de nouveau à échanger sur la trajectoire et les crédits budgétaires de votre ministère.

Nous nous félicitons une fois de plus de l'augmentation de ces crédits et des moyens, avant tout humains, qu'ils représentent. Le recrutement de 1 500 magistrats, ou 2 800 si nous prenons en compte le remplacement des départs en retraite, pourvoira – nous l'espérons – les 400 postes actuellement vacants dans nos juridictions ; celui de 1 800 greffiers renforcera également les équipes juridictionnelles.

Néanmoins, si la question se pose de savoir comment recruter, elle se pose également de savoir pourquoi.

La charge de travail des magistrats est en cause. Le référentiel sur lequel la DSJ a travaillé avec les représentants des organisations syndicales représentatives de magistrats est en cours d'expérimentation pour les juridictions de première instance et semble manifestement prêt. Quand sera-t-il dévoilé ?

La restructuration de l'équipe autour du magistrat et la réorganisation de son travail constituent par ailleurs un axe fort, car il ne suffit pas d'accorder des moyens supplémentaires. Les greffiers s'interrogent aujourd'hui sur la place qu'ils occuperont dans cette équipe. S'ils se réjouissent des revalorisations qui les concernent et du passage en catégorie A d'une partie d'entre eux, ils nourrissent aussi des inquiétudes sur les changements qui interviennent. Nous apprécierions davantage de clarté sur votre vision de l'équipe qui se formera autour du magistrat.

Nous observons une progression en flèche des crédits alloués à la prise en charge des frais de justice. Pensez-vous que vous parviendrez à les juguler ? Dans l'affirmative, comment vous y prendrez-vous ?

En 2024 se tiendront les jeux Olympiques et Paralympiques. Une telle manifestation laisse présager de fortes sollicitations des juridictions, qui pèseront sur la chaîne pénale. Les juridictions seront-elles prêtes ?

Mme Dominique Vérien, rapporteure pour avis sur les crédits relatifs à la justice judiciaire et à l'accès au droit et à la justice. – Merci pour les techniciens informatiques que vous dépêchez dans les tribunaux. Ils aideront beaucoup les greffiers et les magistrats tant, en effet, les pannes sont régulières. Deux noms reviennent depuis quatre ans dans nos conversations, ceux des programmes Portalis et Cassiopée. Quand cesserons-nous d'en parler, sauf pour enfin reconnaître qu'ils fonctionnent ?

L'objectif de « zéro papier » en 2027 s'étend au-delà de la seule PPN et se révèle plus ambitieux. Ne faut-il pas se concentrer d'abord sur la PPN ? Pour l'heure, ce sont très majoritairement les procédures dites « petits x » qui remontent de cette manière. Nous n'en sommes pas encore à la transmission de dossiers effectivement traités par des magistrats.

Sur l'immobilier judiciaire, les utilisateurs nous font observer que les travaux n'ont pas été suffisamment anticipés et qu'ils n'ont été que trop peu associés à la programmation. Nous vous remercions des nombreux recrutements, mais comment faire avec des bâtiments qui, pourtant neufs, s'avèrent déjà trop exigus ? Entendez-vous modifier la méthode d'élaboration de la programmation relative aux prochains bâtiments ?

Vous n'avez par ailleurs pas évoqué de politique d'économies d'énergie. La meilleure façon de trouver de l'argent consiste à ne pas le dépenser inutilement ! Or certains tribunaux sont de véritables passoires thermiques. Prévoyez-vous d'agir dans ce domaine ?

Nous avons soutenu une proposition d'expérimentation de tribunaux des affaires économiques. Quand les juridictions d'expérimentation seront-elles connues ? Par ailleurs, une contribution pour la justice économique a été créée dans le cadre de la loi d'orientation et de programmation du ministère de la justice pour 2023-2027. Existe-t-il une possibilité de flécher cette recette sur le budget de la justice, voire sur celui des tribunaux de commerce ou des futurs tribunaux des affaires économiques ? Cela permettrait aux magistrats et juges concernés de disposer de ressources fort utiles.

Enfin, à quand des adresses mail dédiées pour les juges des tribunaux de commerce ?

Mme Laurence Harribey, rapporteure pour avis sur les crédits relatifs à la protection judiciaire de la jeunesse. – Merci, monsieur le ministre, pour votre présentation. On constate une relative stabilité du budget de la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) qui augmente de 3 %, mais il faut souligner que l'augmentation était de 10 % l'an passé. Des efforts particuliers sont engagés depuis plusieurs années, notamment sur la question des rémunérations. Néanmoins, le bilan est en demi-teinte.

Ma première question concerne les centres éducatifs fermés (CEF), dispositif auquel vous êtes attaché ; l'ouverture de 20 centres est prévue d'ici à 2027. Pourtant, un rapport récent de la Cour des comptes fait état d'un taux d'occupation de seulement 68 % et de nombreux professionnels évoquent un risque d'éviction, c'est-à-dire le fait qu'en recourant aux CEF, on délaisse des places existant dans d'autres types de centres, ce qui pourrait les conduire à réduire leur offre de placement, dont nous avons pourtant besoin.

Ma deuxième question porte sur l'impact de l'entrée en vigueur du code de la justice pénale des mineurs : elle se traduit par une diminution de la durée des placements. Sur le fond, c'est une bonne chose, mais les personnels de la PJJ la jugent problématique car historiquement, la durée moyenne d'un parcours était de 6 mois minimum. Or aujourd'hui la durée de placement est de 4 mois et demi en moyenne. Les pratiques professionnelles en sont bouleversées : comment concilier désormais le tempo de l'éducatif et le tempo judiciaire ? Qu'advient-il des séjours de

rupture de plusieurs mois, qui ont prouvé leur efficacité, mais qui deviennent plus rares avec cette réforme ?

Enfin, j'aimerais connaître le calendrier d'aboutissement de Parcours, la Cour des comptes évoquant en effet la date de 2032. Ce dispositif a déjà coûté 10 millions d'euros pour la mise en œuvre du premier volet de la première partie et le choix – que l'on peut comprendre –, d'impliquer les acteurs dans sa construction, a ralenti le processus. Par ailleurs, le secteur associatif habilité n'est toujours pas associé, alors qu'il représente la grande majorité des placements.

M. Louis Vogel, rapporteur pour avis sur les crédits relatifs à l'administration pénitentiaire. – Monsieur le ministre, il faut saluer votre action puisque le budget de la justice augmente globalement, y compris pour l'administration pénitentiaire, et il était grand temps ! Mais, au sein de ce budget, les crédits prévus pour l'insertion et la probation sont en baisse. Or l'insertion et la probation sont unanimement considérées comme les meilleurs moyens de lutter contre la récidive. Comptez-vous revaloriser ce secteur et comment ?

On dit couramment que la surpopulation carcérale est liée à l'augmentation des peines et que les alternatives à la prison permettraient de réduire le nombre de détenus. Mais le récent rapport de la Cour des comptes dont il a été question montre qu'en réalité les deux courbes croissent parallèlement : il y a, à la fois, une augmentation du nombre de détenus et du nombre de personnes condamnées à des peines alternatives. Face à ce constat, comment comptez-vous agir pour réduire efficacement le nombre de détenus ?

Mme Nathalie Delattre, rapporteure pour avis sur la mission « Direction de l'action du Gouvernement ». – En tant que rapporteure pour avis de la mission « Direction de l'action du Gouvernement », je me suis notamment penchée sur les crédits et l'activité de la Contrôleure générale des lieux de privation de liberté (CGLPL) et de la direction interministérielle du numérique (Dinum).

J'ai pu étudier les récents rapports de la CGLPL ainsi que les grands projets numériques de votre ministère. Afin de réduire la surpopulation carcérale, préoccupation récurrente de la CGLPL, le Gouvernement prévoit un plan de construction de 15 000 places de prison d'ici à 2027, revu à la hausse par la loi d'orientation et de programmation du ministère de la justice 2023-2027. La CGLPL qualifiait en juillet dernier ce programme d'irréaliste. Ce plan sera-t-il suffisant pour résoudre la crise actuelle ? Le calendrier des livraisons prévues pour 2024 sera-t-il tenu ? Ainsi, le centre pénitentiaire de Gradignan compte déjà 825 détenus : la nouvelle construction de 602 places sera en suroccupation au moment de son ouverture.

Par ailleurs, dans son rapport d'activité, la CGLPL observe que le suivi de ses recommandations par les ministres demeure un exercice formel

et fastidieux, mentionnant un taux de réalisation relativement faible : existe-t-il un suivi effectif des rapports et recommandations de cette autorité indépendante ?

La transformation numérique est une autre priorité du budget de la justice pour 2024. Parmi les 52 grands projets numériques qui font l'objet d'un suivi par la Dinum, 7 sont portés par votre ministère. Lors de l'exercice précédent, les écarts budgétaires et calendaires de ces projets accusaient une hausse de 5 % des coûts et de 7 % de la durée par rapport aux estimations initiales ; ces écarts s'accroissent pour 2024 avec des hausses respectives de 15 % et 29 %. Pourriez-vous expliquer ces dérives ? Comment ces projets ainsi que le deuxième plan de transformation numérique dans son ensemble sont-ils suivis et pilotés par les services de votre ministère ? Quelle a été la portée des recommandations éventuellement formulées par la Dinum ?

Enfin, les personnels réclament la modernisation du matériel, en vain car il serait trop cher. Ainsi, au centre pénitentiaire de Gradignan, les surveillants attendent : des drones d'interception et de surveillance, pour faire face aux drones livrant drogues et objets divers ; des pistolets à impulsion électrique pour les fouilles de cellule ; ainsi que des caméras-piéton à utiliser dans les sas, lorsque les surveillants hommes se retrouvent seuls avec des détenues femmes.

M. Philippe Bonnecarrère. – Monsieur le ministre, la remise à niveau de la justice française est indiscutablement à porter à votre crédit. Les questions portent maintenant sur la mise en œuvre.

Je partage le tropisme de Dominique Vérien sur la question informatique. Vous avez évoqué 209 millions d'euros d'investissement dans le budget 2024. Quel est le taux d'exécution de ces investissements informatiques qui se situent autour de 190 millions d'euros ?

La gestion de nos collectivités locales nous a appris que les bonnes réalisations reposent sur une bonne maîtrise d'ouvrage, une bonne maîtrise d'œuvre et un bon dialogue entre les deux. Comment cela est-il organisé dans votre ministère ? J'aimerais savoir qui, dans vos services, sur le terrain, s'occupe de la maîtrise d'œuvre : est-elle totalement externalisée ? Comment le dialogue avec la maîtrise d'ouvrage fonctionne-t-il ?

M. Alain Marc. – À mon tour, je me félicite de l'augmentation du budget. Je me suis rendu à l'École nationale d'administration pénitentiaire (Enap) à Agen il y a deux ans. Il m'avait été souligné à cette occasion la sous-exécution du recrutement des surveillants pénitentiaires lors des années précédentes, et un niveau de recrutement qui est en conséquence très bas. Or les prisons sont aujourd'hui dotées de cellules de renseignement qui exigent, entre autres, de savoir rédiger des rapports synthétiques, ce qui suppose des qualités rédactionnelles et une culture de base. Comment comptez-vous améliorer l'attractivité de ces métiers ?

Je pense également que les conciliateurs de justice pourraient être plus nombreux si les bénévoles, souvent de jeunes retraités, s’y investissaient davantage. Cela soulève la question de la publicité faite autour de ce dispositif.

Mme Marie-Pierre de La Gontrie. – Vous avez publié le 23 novembre dernier, soit juste avant la Journée internationale pour l’élimination de la violence à l’égard des femmes, un décret instituant des pôles spécialisés en matière de violences intrafamiliales au sein des tribunaux judiciaires et des cours d’appel – ces pôles seront généralisés au 1^{er} janvier 2024. Pourriez-vous en donner les détails budgétaires et en termes de ressources humaines ? En effet, le nombre de plaintes déposées augmente très significativement. On peut se réjouir de cette libération de la parole, mais les services de police et de justice manquent de personnels face à ces demandes. Les magistrats ont du mal à rester longtemps dans des fonctions qui entraînent une lourde charge mentale.

M. Hussein Bourgi. – Monsieur le ministre, je me réjouis cette année encore de l’augmentation du budget.

Les pôles spécialisés évoqués par Marie-Pierre de La Gontrie ont déjà été mis en place dans certaines juridictions, avant la parution du décret, mais d’autres juridictions m’ont fait part de leurs inquiétudes. En effet, les magistrats chargés des violences intrafamiliales conservent les attributions antérieures qui étaient les leurs. Certains disent ainsi de manière un peu provocatrice qu’ils prioriseront les violences intrafamiliales au détriment du reste. Ils s’inquiètent de devoir négliger les autres types de contentieux et que l’opinion publique se retourne contre cette grande cause qu’est la lutte contre les violences faites aux femmes, à laquelle elle adhère jusqu’à présent.

Aujourd’hui, dans les services du juge aux affaires familiales (JAF) du tribunal judiciaire de Montpellier, 350 décisions de justice attendent d’être mises en forme et notifiées aux parties et, de même, 300 audiences sont prévues mais n’ont pas encore été notifiées aux avocats. Dans le contentieux familial, et particulièrement lorsqu’il y a des enfants, ces délais enveniment les situations. On m’alerte sur le manque de greffiers. Si les convocations arrivent tard, les avocats risquent de demander des reports d’audience. Les mêmes difficultés structurelles m’ont été rapportées pour d’autres tribunaux. Comment pensez-vous résoudre ce problème ?

Mme Marie Mercier. – En 2016 a été mise en place la tentative de médiation familiale préalable obligatoire (TMFPO) à titre expérimental : une évaluation de ce dispositif a-t-elle été menée et celui-ci sera-t-il pérennisé ?

M. Éric Dupond-Moretti, garde des sceaux. – Vos nombreuses questions montrent tout l’intérêt que vous portez à la justice.

Madame Canayer, vous me demandez comment piloter la montée en charge du plan de recrutement. Il s’agit de 10 000 recrutements nets, inscrits dans la loi d’orientation et de programmation. Je prévois d’abord de

sanctuariser 1 500 magistrats et 1 800 greffiers. Les 10 000 recrutements représentent une hausse de 11 % des effectifs actuels, qui s'élèvent à 92 000 agents. La répartition plus fine se fera année par année, en fonction des besoins de chaque métier, de l'avancement des projets pénitentiaires et naturellement des capacités de recrutement et de formation des écoles.

J'ai accueilli récemment la prestation de serment de la toute dernière promotion de l'École nationale des greffes qui compte désormais quatre promotions par an au lieu de deux. L'École nationale de la magistrature (ENM) a vu son budget augmenter d'un tiers, ce qui permet de recruter de nouveaux enseignants, d'élargir les salles de cours, de décupler la capacité de formation des auditeurs de justice. La prochaine promotion sera très importante puisqu'elle frôlera les 500 auditeurs de justice.

Ces recrutements imposent d'adapter le parc immobilier judiciaire qui compte actuellement 699 bâtiments en activité : il va falloir poursuivre l'effort de modernisation et de construction avec une programmation immobilière quinquennale en cours de révision, à la hausse. L'année 2024 verra ainsi : la construction de trois nouveaux palais de justice à Lille, Saint-Benoît à la Réunion, Saint-Laurent-du-Maroni ; deux réhabilitations pour construire des annexes au palais de justice, à Niort et à Valenciennes ; et enfin quinze restructurations de palais de justice existants à Arras, Bayonne, Bourges, Bourgoin-Jallieu, Chaumont, Carcassonne, Évry, Fort-de-France, Mâcon, Nancy, Nantes, Nanterre, Paris-Cité, Versailles et Vienne.

Sur les frais de justice, nous avons porté deux actions principales. Le 9 mai dernier, j'ai signé une dépêche relative aux dépenses, invitant les chefs de pôle et les chefs de juridiction à activer ensemble les leviers qui sont à leur main, pour maîtriser les coûts. J'ai mis en place un plan de maîtrise selon six axes en cours de mise en œuvre : revoir l'organisation des juridictions, automatiser les dépenses de traduction, mutualiser les frais de gardiennage, mettre en place une tarification sur le recours aux laboratoires, et sur les investigations numériques, expérimenter un processus de destruction des armes avec le ministère de l'intérieur. Je peux vous donner ultérieurement des détails supplémentaires sur ces dépenses afférentes aux frais de justice si vous le souhaitez.

Vous m'avez interrogé sur les jeux Olympiques et Paralympiques : ils sont attendus avec beaucoup d'enthousiasme, mais ils nous contraignent à faire des choix. Les juridictions concernées devront être renforcées. Nous serons prêts, car nous avons anticipé cet événement de longue date, en région parisienne, à Lyon, à Marseille et en outre-mer : nous allons recruter 164 contractuels pour faire face à la hausse d'activité, 49 magistrats en surnombre dans les juridictions de la région parisienne. La direction de l'administration pénitentiaire (DAP) prévoit des transfèremets pour libérer des places dans les établissements pénitentiaires : en effet, un afflux massif de population va provoquer une inflation de la délinquance avec les pickpockets, les questions de dopage, la fausse billetterie. Ainsi, le centre

pénitentiaire de Caen-Iffs qui vient d'être inauguré, pourra, avec ses 1 000 places, accueillir des détenus de région parisienne pour que nous soyons opérationnels.

Madame Vérien, à propos de Portalis, j'ai constaté à mon arrivée au ministère une dérive du projet. On est donc revenu à l'objectif premier, à savoir déployer un logiciel unique pour tout le contentieux civil et nous allons donc remplacer huit applicatifs. Une première version de l'applicatif a été déployée à titre expérimental dans neuf juridictions. La généralisation à l'ensemble des prud'hommes se déroule jusqu'à la mi-2024. Ensuite, nous le déploierons pour les contentieux relatifs au droit de la famille. Je rappelle que ce sont les deux contentieux civils les plus importants dans la vie de nos concitoyens.

Le déploiement ira de plus en plus vite, parce que les principaux obstacles techniques ont été surmontés. L'avancée du projet est décisive pour l'ambition « zéro papier », que les juridictions administratives ont réussi à mettre en œuvre : c'est donc parfaitement possible. On a maintenant un secrétaire général adjoint qui s'occupe de ces questions numériques, et on avance très rapidement.

Vous m'avez parlé de la charge de travail des magistrats et du fameux référentiel, cet outil ancien, délaissé, auquel j'ai décidé de revenir. C'est long, mais il a fallu quatre ans à l'Allemagne pour élaborer sa propre version. Nous y travaillons avec les syndicats et nous avons pu adopter 16 référentiels pour la première instance, soit 11 pour les fonctions du siège et 5 pour les fonctions du parquet. Les travaux sont en voie de finalisation pour les juridictions interrégionales spécialisées (JIRS) et l'activité de soutien au siège et au parquet avec les spécificités des chefs de juridiction doit être examinée prochainement.

Je n'ai pas la prétention de dire que ces budgets vont tout régler, mais on avance. Tout ne sera pas réglé d'ici à 2027, mais nous sommes sur une trajectoire où la justice est enfin considérée comme essentielle. Je rappelle qu'à une époque, le budget des anciens combattants était supérieur à celui de la justice, qui connaissait des taux de croissance de 1 %... Ces temps sont révolus. On a tous collectivement compris à quel point il était important de donner à la justice des moyens supplémentaires, et on ne sera plus dans l'abandon humain, budgétaire et politique.

La création prochaine de tribunaux des activités économiques (TAE) suscite beaucoup de candidatures, je m'en réjouis. On se consulte, des parlementaires l'appellent de leurs vœux dans leur circonscription, on fait des expertises. L'ouverture est prévue pour 2025.

Au sujet des adresses mail des juges consulaires, il y a eu un très faible usage du service : quinze connexions par mois sur un ressort de 147 juges. Nous échangeons avec la direction des services judiciaires (DSJ) et les juges consulaires afin d'affiner plus précisément les besoins.

Enfin, s'agissant des rénovations énergétiques du parc immobilier, on construit et on réhabilite « vert ». J'ai par exemple demandé à la DAP si les toitures des établissements pénitentiaires, qui sont vastes, ne pourraient pas être équipées de panneaux. Il y a possiblement des problèmes de sécurité, mais c'est en cours d'étude. Mais les dépenses d'investissement dédiées à la rénovation du parc immobilier judiciaire sont en constante augmentation depuis 2020 et la quasi-totalité des tribunaux doivent atteindre l'objectif de réduction de 40 % de leurs dépenses énergétiques d'ici à 2030.

Madame Harribey, vous avez raison, je suis attaché aux CEF, malgré les critiques. En effet, un rapport de la PJJ que je tiens à votre disposition indique que les CEF permettent une diminution de la récidive importante. Il y a dans les CEF plus d'éducateurs que de jeunes, afin de leur apporter tous les soins - psychologique, psychiatrique, sanitaire - et l'attention qui leur permettent de s'épanouir. On apprend aux jeunes à lire, à écrire, à faire de la mécanique... Naturellement, on ne peut pas sauver tous les enfants qui s'y trouvent, mais les succès rencontrés pour quelques-uns justifient l'existence de ces centres. On n'oublie pas les centres éducatifs renforcés non plus. D'ailleurs, j'ai toujours été favorable à un partenariat entre la PJJ et l'armée. Certains de ses jeunes ont besoin de l'autorité bienveillante des militaires. J'ai vu une expérimentation séduisante à Coëtquidan et, dans le cadre de notre travail post-émeutes, nous allons accélérer ce partenariat entre la PJJ et l'armée.

Vous m'interrogez sur l'impact du code de la justice pénale des mineurs (CJPM). Il est vrai que la phase antérieure à l'audience de culpabilité ne permet pas un placement de plus de trois mois. L'objectif du CJPM était de raccourcir les délais. On peut améliorer les choses, on a deux ans d'expérimentation. La PJJ estime qu'il s'agit d'un beau texte, majoritairement apprécié par les juges des enfants. Avant son entrée en vigueur, un mineur sur deux était jugé quand il était majeur, ce qui était insensé. Le message pédagogique arrivait bien trop tard, tout le monde perdait son temps, son énergie : juger un jeune homme de 16 ans quand il en a 21, s'il a sombré dans la délinquance, il n'aura que faire du jugement d'un tribunal pour enfants, s'il en est sorti, le juger ne sert plus à rien.

En ce qui concerne le déploiement du logiciel Parcours, nous procédons par étape et les choses devraient être réglées en 2025 pour le secteur associatif. Il a fallu du temps pour le mettre en place. Vous l'avez dit : ceux qui ont les mains dans le cambouis l'ont créé et c'est son grand avantage, puisqu'il prend en compte les réalités.

Monsieur Vogel, les missions réalisées par le service pénitentiaire d'insertion et de probation (Spip), en milieu ouvert comme en milieu fermé, doivent continuer à être développées. En 2024, la dotation se maintiendra au niveau élevé de 51,8 millions d'euros, après avoir été de 53,4 millions d'euros en 2023. Ce budget représente une hausse de 30 % par rapport à celui de 2022, qui s'élevait à 39,8 millions d'euros.

J'en viens à la surpopulation carcérale, qui est le sujet difficile par définition et ne souffre pas la caricature. Dominique Simonnot me rappelle régulièrement que nous avons un problème en la matière - cette difficulté ne m'a pas échappé et elle me hante. Elle souhaiterait que nous libérions un grand nombre de personnes et, chaque fois que j'échange avec elle, on me parle de ce qu'a fait Nicole Belloubet. Cependant, cette dernière a agi pendant la période du covid, quand il s'agissait de protéger la santé des détenus et des agents pénitentiaires, dont certains sont morts. C'était indispensable, et je l'ai dit à l'époque.

Mais les choses ont changé. D'abord, il faudrait assumer la responsabilité politique de libérer des milliers de gens. Je ne suis pas sûr que les Français aient envie d'une telle mesure. En revanche, je suis sûr que certains mouvements très à droite en bénéficieraient, par contrecoup.

Dominique Simonnot propose que nous adoptions des quotas, ce qui signifie que, dans un établissement pénitentiaire qui n'est pas plein, nous pourrions incarcérer à tour de bras...

Mme Marie-Pierre de La Gontrie. - ... il s'agirait de régulation. Vous avez pourtant dit que le sujet ne souffrait pas la caricature.

M. Éric Dupond-Moretti, ministre. - Je travaille sur le sujet, madame la sénatrice, et je souhaite que nous trouvions les bonnes solutions. Ma porte est ouverte et je vous invite à venir me voir.

C'est ce que Dominique Simonnot propose : on incarcère là où il y a de la place et pas là où il n'y en a plus, ce qui pose des difficultés. Pourquoi l'un bénéficierait d'une clémence en raison de la surpopulation ? De plus, cette solution vient percuter l'indépendance des magistrats qui ont décidé de la peine.

Dans le dernier texte voté par le Sénat, nous avons étendu les travaux d'intérêt général (TIG) au secteur associatif. Je rappelle que le TIG est réservé à la délinquance de basse intensité. Nous avons aussi avancé sur l'assignation à résidence sous surveillance électronique (Arse), dans ce texte que nous avons construit ensemble et que vous avez amélioré. Des pistes existent donc.

Par ailleurs, j'ai conditionné les réductions automatiques de peine à l'effort car on n'a rien sans rien. Nous avons donc augmenté de façon considérable le nombre d'emplois pénitentiaires, qui bénéficient d'un contrat d'emploi pénitentiaire. Ces mesures sont novatrices et incitatives.

La construction d'établissements pénitentiaires constitue l'autre levier d'action. Elle permet d'assurer une réponse pénale ferme, de régler la question de la détention indigne, sur laquelle la commission des lois du Sénat a produit un très beau texte, mais aussi d'améliorer la sécurité et le confort du personnel pénitentiaire. Plus les conditions sont dignes, plus le personnel peut mettre en place la réinsertion. Nous avons développé les

structures d'accompagnement vers la sortie (SAS), pour permettre à des détenus d'être au plus près des différents organismes pouvant les aider à se réinsérer et à trouver du travail. Ces dispositifs permettent de réduire la récidive.

Par ailleurs, nous avons mis en place la libération sous contrainte (LSC), qui est entrée dans les mœurs judiciaires. Elle permet une libération avec une obligation de logement quand le reliquat de peine est de trois mois ou moins. Il s'agit d'éviter les sorties sèches, pour empêcher la récidive.

Nous travaillons, mais ma réflexion sur le sujet n'est pas encore aboutie et, si vous avez des idées à partager, je suis preneur. Ces questions sont complexes et nous vivons dans une époque qui ne connaît plus la nuance.

S'agissant du taux d'exécution en matière informatique, j'y suis très attentif et 100 % des crédits numériques votés par le Parlement seront utilisés pour 2023. Vous pouvez délivrer un petit *satisfecit* au ministère !

Je vous donne le mode opératoire du deuxième plan de transformation numérique du ministère de la justice : sur chaque projet, un responsable rapproche maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre. Par ailleurs, nous internalisons les compétences informatiques et les effectifs numériques du secrétariat général sont passés de 450 à près de 900 depuis 2017. En 2024, nous recruterons encore 55 ingénieurs, pour limiter le recours aux prestations extérieures. Les consultations sont beaucoup plus systématiques sur le terrain.

J'en viens à la question des drones. Nous avons constaté que certains procureurs faisaient des choses formidables dont les autres ne profitaient pas. Nous avons donc regroupé ces bonnes pratiques sur un site, que les magistrats pouvaient consulter et compléter. Nous avons même franchi nos frontières pour découvrir un travail réalisé en Italie, où la pénitentiaire s'est rapprochée de l'aviation. Des moyens de sécurisation importants ont été mis en place, notamment des filets. Il reste des choses à faire, puisqu'on peut apprendre dans la presse que des détenus se sont fait livrer en produits stupéfiants ! C'est insupportable. Nous sommes attentifs et proactifs. Il faudrait s'inspirer de la pratique italienne, en s'assurant d'abord de sa faisabilité. J'en ai parlé au ministre des transports, pour essayer de déployer une réponse ferme et précise. Il faut nous adapter aux techniques utilisées. Les moyens alloués pour sécuriser les personnels et les établissements pénitentiaires sont importants.

En ce qui concerne les pôles spécialisés en matière de violences intrafamiliales, j'ai signé une circulaire de mise en œuvre le lendemain de la publication au Journal officiel, le 24 novembre, du décret instituant des pôles spécialisés en matière de violences intrafamiliales au sein des tribunaux judiciaires et des cours d'appel. L'entrée en vigueur est prévue pour le

1^{er} janvier 2024, 179 chargés de mission seront déployés et 17,2 millions d'euros leur seront consacrés dans le budget pour 2024.

Cette organisation est indispensable. Nul ne conteste la grande qualité du travail réalisé par nos parlementaires, dont Dominique Vérien. La proposition des tribunaux spécialisés n'a pas été retenue, de façon légitime, et les magistrats n'en voulaient pas. Pour anticiper, il ne faut plus fonctionner en silo et les différents acteurs – JAF, juge de l'application des peines (JAP), procureur ou forces de sécurité intérieure – doivent se parler. Ce fonctionnement serait à l'inverse de ce qui s'est passé dans l'affaire de Mérignac. Selon l'inspection générale de la justice (IGJ), il n'y a pas eu de faute individuelle dans cette affaire, mais de mauvaises habitudes, qui font que les uns et les autres ne se parlent pas. La catastrophe est ainsi arrivée. À cette époque, j'avais pris une circulaire, qui avait été qualifiée de comminatoire, pour rappeler que les bracelets anti-rapprochement ne devaient pas rester dans les tiroirs. Les magistrats sont sensibilisés à ces questions des violences intrafamiliales, ils ont reçu une formation à l'ENM et bénéficient d'une formation continue.

Mme Marie-Pierre de La Gontrie. – Vous avez évoqué le chiffre de 17,2 millions d'euros ; s'agit-il de crédits supplémentaires ?

M. Éric Dupond-Moretti, ministre. – Non, c'est le budget pour 2024.

Mme Marie-Pierre de La Gontrie. – Il s'agit donc d'un redéploiement ?

M. Éric Dupond-Moretti, ministre. – Je donne le chiffre pour répondre à la question de l'allocation. Par ailleurs, l'autre partie de la solution pour que les pôles puissent se mettre en place réside dans les personnels envoyés. Ainsi, nous envoyons des magistrats, des greffiers et des contractuels.

J'en viens à l'équipe autour des magistrats, qui doit permettre à ces derniers de se recentrer sur leur cœur de métier et de diviser par deux le délai de jugement. J'ai constaté, lors de mes déplacements, que les greffiers craignent la concurrence des attachés de justice, d'autant que ces derniers devraient prêter serment. Je les ai rassurés chaque fois que possible, les assurant du fait que leur place reste essentielle dans l'équipe, eu égard à leur connaissance de la procédure et du magistrat, ainsi qu'à leurs réflexes judiciaires dont on ne peut se passer. Lors de chacun de mes déplacements, j'entendais leurs craintes...

Mme Agnès Canayer, rapporteur pour avis. – ...nous les entendons encore.

M. Éric Dupond-Moretti, ministre. – Je les entends de moins en moins. Cette équipe ne se constituera pas sans eux. Dès que l'équipe se mettra en place, les greffiers constateront qu'ils en occupent le cœur.

En ce qui concerne la TMFPO, je me tiens à la disposition de la commission pour que l'on détaille, si vous le souhaitez, les dispositions réglementaires qui ont été prises et les deux nouvelles procédures que nous avons mises en place.

D'abord, elles visent à ce que le justiciable se réapproprie son procès. Il s'agit de procédures civiles qui touchent à l'intime et, parfois, le justiciable ne voit pas son juge ; comment les gens peuvent-ils aimer la justice quand elle n'est pas incarnée ?

Je porte ces sujets avec beaucoup d'enthousiasme. Nous avons mis en place les ambassadeurs de l'amiable, parmi lesquels se trouvent des professeurs de droit, des avocats, des magistrats, des notaires ou des commissaires de justice. Ils se déplaceront dans toutes les cours d'appel pour expliquer les deux nouvelles procédures. S'agit-il d'un modèle économique viable pour les avocats ? Oui.

Ensuite, ces nouvelles procédures contribueront à replacer le juge au cœur de son métier. Tant de questions ont été évoquées par les magistrats quand ils se sont exprimés sur leur mal-être. Ils s'interrogent sur le sens de leur mission.

Enfin, le dispositif permettra d'aller beaucoup plus vite. Nous comptons 1 % de procédures de médiation, quand ce pourcentage s'élève à 70 % ou 80 % au Canada. Dans ce pays comme dans d'autres pays anglo-saxons, il s'agit d'un réflexe. Mais l'évolution implique un changement de paradigme : les avocats ne doivent plus privilégier systématiquement la culture de la castagne et accepter de se mettre autour de la table. Quand deux personnes trouvent un accord grâce à ces procédures, elles en sont toutes les deux satisfaites. Au terme d'un procès, il y a une personne satisfaite et une personne déçue, qui pense que la justice n'a pas bien fonctionné. Si nous voulons améliorer le lien de confiance entre nos compatriotes et la justice, nous n'avons aucune raison de nous priver de cette évolution. Conciliateurs et médiateurs nous sont indispensables. La TMFPO est un dispositif expérimental. Ses résultats n'étant pas encore clairs, j'ai prolongé l'expérimentation pour quelques années et à périmètre constant.

S'agissant de l'attractivité de la DAP, sur les 162 recrutements non effectués par rapport à l'objectif de 2022, 149 sont imputables à l'administration pénitentiaire au titre des personnels de surveillance. Le métier de surveillant pénitentiaire est difficile et souffre d'un manque d'attractivité. C'est la raison pour laquelle j'ai annoncé le 21 février dernier qu'à compter du 1^{er} janvier 2024, le corps des surveillants passerait de la catégorie B à A. Il s'agissait d'une revendication portée par les personnels pénitentiaires depuis plus de 20 ans.

Enfin, le budget de la DSJ augmente de 36 % et nous passons de 2,8 milliards en 2020 à 3,2 milliards d'euros en 2024. Priorité au service judiciaire.

M. François-Noël Buffet, président. – Merci, monsieur le ministre, pour ce débat fourni.

Cette audition a fait l'objet d'une captation vidéo disponible en ligne sur le site du Sénat.

LISTE DES PERSONNES ENTENDUES

Ministère de la justice

Secrétariat général

M. Philippe Clergeot, secrétaire général adjoint

M. Philippe Caillol, chef du service de l'accès au droit et à la justice et de l'aide aux victimes

M. Pierre Lechanteux, conseiller d'appui au pilotage numérique

Direction des services judiciaires (DSJ)

M. Roland de Lesquen, adjoint au directeur des services judiciaires

M. Thomas Parisotto, adjoint au chef de bureau du budget, de la comptabilité et des moyens au sein de la sous-direction des finances, de l'immobilier et de la performance

Conseil supérieur de la magistrature (CSM)

M. Christophe Soulard, président de la formation siège et de la formation plénière, Premier président de la Cour de cassation,

M. Rémy Heitz, président de la formation parquet, Procureur général près la Cour de cassation

M. Xavier Serrier, secrétaire général

Organisations syndicales représentatives de magistrats

Union syndicale de la magistrature (USM)

Mme Cécile Mamelin, vice-présidente

Mme Fabienne Averty, secrétaire nationale

Syndicat de la magistrature

Mme Nelly Bertrand, secrétaire générale

M. Thibaut Spriet, secrétaire national

Unité Magistrats SNM-FO

Mme Béatrice Brugère, secrétaire générale, vice-procureure au tribunal judiciaire de Paris

M. Fabrice Vert, membre du conseil national, premier vice-président au tribunal judiciaire de Paris

Mme Delphine Blot, membre du conseil national, vice-présidente placée à la cour d'appel de Paris

Table ronde de représentants des avocats

Barreau de Paris

M. Thierry Gontard, membre du conseil de l'ordre

Conférence des bâtonniers

Mme Zohra Primard, vice-présidente et membre de la commission
« Accès au droit »

Conseil national des barreaux (CNB)

Mme Bénédicte Mast, présidente de la commission « Accès au droit »

M. Bernard Fau, président de la commission « Textes »

Mme Clarisse Surin, vice-présidente de la commission numérique

Mme Mona Laaroussi, chargée de mission affaires publiques

Table ronde des organisations syndicales représentatives de greffiers et personnels judiciaires

CFDT services judiciaires

M. François-Xavier Giacobbi, secrétaire général adjoint

Mme Laurence de Susanne, secrétaire fédérale des services judiciaires

UNSa services judiciaires

Mme Catherine Solivellas, secrétaire général adjoint

M. Alain Richard, secrétaire général adjoint

Syndicat des greffiers de France FO

M. Jean-Jacques Pieron, secrétaire général adjoint

Syndicat national CGT des chancelleries et services judiciaires

M. Cyril Papon, secrétaire général

Mme Alexa Lelaurin, secrétaire générale adjointe

Justice-CGC

Mme Michèle Grenouillat, directrice de greffe du conseil de prud'hommes de Bobigny

M. Nicolas Berthelot, directeur des services de greffe au tribunal judiciaire de Nantes, membre du bureau national