

Schéma Directeur du Palais de Justice de Paris

LOT 1
Analyse fonctionnelle
et faisabilité architecturale

SYNTHÈSES DE L'ANALYSE DE L'ORGANISATION & DU FONCTIONNEMENT

29 novembre 1995

Lot 1 - SCIC AMO/CER PROGRAMMATION/ROUBERT

Lot 2 - G.L.I.

Lot 3 - SECHAUD & BOSSUYT

Coordination générale - SCIC AMO

Dossier réalisé par
CER PROGRAMMATION

Schéma Directeur
du Palais de justice de Paris

*Synthèses de
l'analyse de l'organisation
et du fonctionnement*

29 Novembre 1995

Sommaire

Cour de Cassation	p. 1
Cour d'Appel	p. 8
Tribunal de Grande Instance	p. 18
Tribunal de Commerce	p. 32

Schéma Directeur
du Palais de justice de Paris

Cour de Cassation

*Analyse de l'organisation
et du fonctionnement*

Le constat central de l'étude

La Cour de Cassation est une Institution pérenne dans son organisation, dans l'absolu et lorsqu'on la compare aux autres juridictions.

Elle a donc pu s'accommoder des contraintes du bâtiment et trouver dans le temps un compromis relativement satisfaisant entre ces contraintes et les exigences de fonctionnement.

Certains problèmes existent mais que la Cour, consciente de ces contraintes, accepte :

- l'exiguïté des surfaces de travail,
- la localisation des services ou morceaux de service les uns par rapport aux autres qui n'optimise pas, mais dans certains cas uniquement, leur fonctionnement et augmente la manutention des dossiers.

Deux autres points nous semblent poser question sur le plan du fonctionnement :

- le non hébergement de l'ensemble des conseillers à la Cour, et en corollaire, le travail d'une partie des conseillers à leur domicile,
- le mode d'intégration des auditeurs du Service Documentation et Etudes dans la chaîne de la recherche d'informations.

Par ailleurs, la Cour ne maîtrise pas et ne peut anticiper le nombre des demandes de pourvois qui sont faites par les avocats.

L'évolution de ces demandes n'a cessé d'augmenter depuis trente ans, avec un léger fléchissement durant les cinq dernières années.

Aujourd'hui, globalement, la Cour de Cassation ne pourrait supporter un accroissement significatif des affaires.

Ce dernier point, et le fait que nous nous trouvons dans le cadre d'un schéma directeur dont l'objectif est de fixer les grandes lignes de l'hébergement pour le début de siècle à venir, nous pousse à bien mettre en évidence les problèmes identifiés et les questions qui se posent.

Nous allons les résumer dans un ordre dont la logique nous conduit à terminer par les problèmes liés au bâtiment :

- le travail à domicile des conseillers,
- l'intégration des auditeurs dans la chaîne de recherche d'informations,
- la localisation des entités constituant la Cour de Cassation, les unes par rapport aux autres,
- les problèmes de surface.

1. L'hébergement des conseillers

Actuellement, une partie des conseillers travaillent à la Cour, et une autre partie chez eux.

Cet état de fait est essentiellement lié à l'origine à un problème de surfaces. S'y ajoute également une question de mentalité.

Les Présidents de Chambres et les conseillers travaillant à la Cour considèrent le travail à domicile comme nuisible à la qualité de l'étude des dossiers en raison de :

- l'absence de contact avec les autres conseillers, considérés non seulement comme indispensables à la réflexion, mais aussi comme un moyen d'éviter les erreurs de droit,
- l'absence, faute de place à leur domicile, de toute la documentation nécessaire. Cela conduit les conseillers à restreindre leurs champs d'activité, à se spécialiser, ce qui est intellectuellement peu satisfaisant et nuit à la cohérence du Droit rendu par la Cour de Cassation,
- l'aggravation d'un problème commun à tous les conseillers : la mauvaise liaison entre ceux-ci et les auditeurs du Service Documentation et Etudes. Ces derniers sont chargés de leur apporter la documentation nécessaire à leur réflexion. La mauvaise coordination entre auditeurs et conseillers rend souvent ses recherches inutilisables.
- des lenteurs dans la procédure dûs aux retards dans la signature des arrêts,
- les risques encourus lors du transport des dossiers à l'extérieur.
- enfin, le passage très épisodique de ces conseillers à la Cour n'incite pas au maintien de l'esprit "Cour de Cassation", auquel les Présidents rappellent leur attachement.

Les conseillers travaillant à leur domicile argumentent dans un sens strictement opposé :

- L'absence d'échanges entre conseillers n'est pas considérée comme un défaut. Elle est même parfois recherchée, les contacts entre conseillers étant assimilés à de simples conversations infructueuses et inutiles.
- La faiblesse de la documentation disponible n'est pas responsable de la spécialisation du conseiller : celui-ci appartient à une chambre, puis à une section de cette chambre, au sein de laquelle il ne traitera de toute façon qu'un seul type d'affaire. Le conseiller travaillant à domicile ne s'estime pas plus spécialisé que le conseiller présent à la Cour.
- Le manque de coordination avec les auditeurs est un problème global. Il affecte les conseillers travaillant à domicile comme les autres.
- Le risque de perte lors des transports est considéré comme minime.

Au delà de l'appréciation objective de cette question, le travail de certains conseillers à leur domicile apparait également comme une question de mentalité :

- Le conseiller ayant toujours disposé d'un bureau à son lieu de travail l'exige,
- Le conseiller ayant dans sa carrière toujours travaillé à son domicile a pris depuis longtemps les dispositions nécessaires, il a maintenant l'habitude de travailler chez lui et ne compte pas changer : nombreux sont ceux qui, s'il disposait d'un local à la Cour, et sans préjuger de son type (bureau individuel, bureau collectif...) , ne l'utiliserait pas.

Une question de principe se pose par ailleurs : Est-il normal qu'un conseiller paie de ses deniers la pièce qui sera affectée au travail ?

Une autre question se pose également, liée à la finalité de l'étude en cours : Peut-on décider dans le cadre du schéma directeur qu'une partie des conseillers auront de manière définitive l'obligation de travailler chez eux ?

2. L'intégration des auditeurs dans la chaîne de la recherche d'informations

Les conseillers constatent :

- qu'ils sont obligés actuellement de refaire une partie de la recherche qu'a fait l'auditeur précédemment,
- et que ceci s'explique par un manque de relations du binôme conseiller-auditeur.

En effet, l'auditeur du SDE est sollicité à deux moments, lors de l'examen du dossier :

- avant sa transmission au conseiller, pour un recherche générale sur la question de Droit à examiner. Celle-ci est souvent inutile car le conseiller a déjà en sa possession les informations que l'auditeur va lui communiquer. Il en résulte un perte de temps.
- après un premier examen par le conseiller, celui-ci demandant des recherches ponctuelles sur des points de Droit précis. Le travail de l'auditeur est là souvent insuffisant et le conseiller doit alors mener ses propres recherches, d'où un travail fait deux fois et une perte de temps pour tous.

Cela tient à deux causes :

- une telle recherche est destinée à alimenter un raisonnement intellectuel. Pour être vraiment efficace, elle ne peut être mener que par celui qui a bâti ce raisonnement.
- l'auditeur est un magistrat en début de carrière. Il ne peut avoir l'expérience qui lui permettrait, quand il le faut, de dépasser la demande initiale du conseiller, la compléter et ainsi mieux orienter sa recherche.

En définitive, il apparaît que la recherche menée par le SDE n'est utile :

- lors de la première consultation, que si le conseiller n'a jamais abordé le sujet à étudier et qu'il a donc besoin d'une "mise à niveau",
- lors de la seconde consultation, que si la demande est très ciblée.

Une organisation (déjà envisagé par la Première Présidence) améliorerait la situation : il s'agirait de regrouper les auditeurs autour de conseillers, sous forme de cabinets. Le conseiller suivrait et orienterait beaucoup mieux les recherches de l'auditeur. Restera posé alors dans ce mode de fonctionnement, le problème de la coordination avec les conseillers travaillant chez eux.

3. La localisation des entités constituant la Cour de Cassation

La relative dispersion des différents services de la Cour de Cassation implique une circulation excessive des dossiers (Présidents de chambre, SDE, conseillers, greffe des arrêts...), ce qui entraîne des pertes de temps et d'énergie.

Ce problème se pose particulièrement dans la phase d'examen des pourvois : au delà de l'éventuelle création de cabinets réunissant conseillers et auditeurs, se fait jour un besoin de regroupement physique du SDE, des conseillers, de la bibliothèque qui pourrait nécessiter un remodelage de l'implantation actuelle.

D'autres problèmes de localisation existent qui sont développés dans les fiches. Rappelons cependant les principaux points :

- le rapprochement des avocats généraux les uns des autres ainsi que par rapport au service général du Parquet et à la bibliothèque,
- le regroupement de tous les services du secrétariat du Parquet autonome,
- le regroupement de la Présidence, du Greffe et des appariteurs des Chambres,
- une meilleure liaison entre les Présidents de chambre et leur secrétariat.
- la localisation de la reprographie (au premier étage), du service informatique (loin des livraisons)...
- le rapprochement du greffe des pourvois sans représentation obligatoire et du B.A.J.. En effet, leur collaboration devient difficile quand la liaison informatique qui, normalement, pallie la distance entre ces deux services, est défailante.

4. Les problèmes de surfaces

Comme nous le développons dans les fiches, la Cour de Cassation, à quelques exceptions près, est un petit peu à l'étroit :

- Il manque à certains services quelques m², qui pour un meilleur accueil (le service reprographie), qui pour une meilleure utilisation des archives (secrétariat du Parquet autonome), qui pour dissocier accueil du public et travail administratif (greffe des pourvois avec représentation obligatoire), qui pour une plus grande polyvalence du personnel (secrétariat général de la Première Présidence).

Cependant, à part les cas du greffe criminel et du service reprographique, aucun service ne subit une gêne majeure, du fait de l'exiguïté de ses locaux.

- De nombreux services ou de nombreuses chambres manquent de salles de réunion ou de travail en commun. Les salles d'audiences et de conseils en font actuellement office.

- Les avocats généraux, par contre, souffrent un manque évident de surfaces :

- des bureaux insuffisants en nombre, qui les obligent souvent à se regrouper par deux dans le même bureau, voire dans un cas par trois, d'où un manque d'espace aggravé par la présence de plus en plus grande de l'informatique, des difficultés de concentration... Les avocats généraux en arrivent à éviter au maximum de travailler dans leurs bureaux.

- des bureaux insuffisants en surface, qu'aggrave la surpopulation de certains.

Rappelons que les avocats généraux sont des magistrats en fin de carrière, que ce sont souvent d'anciens chefs de cour, qu'ils ont déjà disposés auparavant de locaux bien plus spacieux. Or, il paraît anormal que leur promotion, leur arrivée à la Cour de Cassation se concrétise par un appauvrissement de leur outil de travail.

Ce manque de surfaces mises à leur disposition est d'autant plus grave que, étant donné le volume de dossiers qu'ils ont à traiter, les avocats généraux ne peuvent travailler à leur domicile.

Néanmoins, le schéma directeur oblige à prendre en considération ce dont on pourrait s'accommoder, d'autant plus que :

- aucune marge de manoeuvre n'existe en cas d'augmentation des affaires,
- ce problème est lié à la question de l'hébergement des conseillers.

COUR D'APPEL DE PARIS

Schéma Directeur
du Palais de justice

analyse de l'organisation
et du fonctionnement

Le constat central de l'étude

- 1. Une bonne maîtrise de l'activité**
- 7. Une implantation dans le Palais assez regroupée**
- 3. Un repérage difficile dans l'espace et l'organisation**
- 4. Une juridiction où tout le monde est contraint**
- 5. Le travail à domicile s'est institutionnalisé**
- 6. Une juridiction sans vécu commun**
- 7. Un réel besoin de salles d'audience adaptées**

Le constat central de l'étude :

La Cour d'Appel manque de place. C'est une évidence et cette contrainte pèse lourdement sur le fonctionnement comme sur l'ambiance générale de la juridiction, même si par ailleurs son activité s'avère être très satisfaisante.

Le manque de conditions minimales d'accueil dans certains services a généré l'institutionnalisation du travail à domicile tant pour les greffiers que pour les magistrats. Cette pratique, au delà de toutes les analyses et propositions qui pourront être avancées dans le cadre de cette étude pour conquérir de l'espace, rationaliser les fonctionnements et les pratiques, ou adapter de nouvelles formes de management de l'institution, pose la question de fond de la nécessité et/ou de l'obligation de la mise à disposition d'un lieu de travail pour tous les magistrats et fonctionnaires.

1. Une bonne maîtrise de l'activité

L'ensemble des services rencontrés semble disposer d'une bonne maîtrise de l'activité. La plupart des fonctionnaires et des magistrats ont une expérience significative dans leur fonction, ou dans leur poste, et à ce titre ont une bonne connaissance de leur travail.

Dans les services les procédures sont traitées dans des délais raisonnables et même parfois minimaux. Les chambres sociales qui ont à faire face à une augmentation très importante de leur contentieux regrettent de voir s'allonger les délais de passage en audience alors qu'auparavant les procédures étaient traitées dans des temps très satisfaisants.

Indépendamment de leur efficacité intrinsèque, les organisations du travail sont, dans la majorité des cas, implantées et rodées depuis des années. Les circuits sont bien maîtrisés. En revanche, ces circuits ou organisations du travail sont en général peu remis en question du fait des contraintes matérielles ou d'implantation, mais aussi du fait des habitudes de travail.

Si le fonctionnement est "professionnel", les organisations ne sont pas toujours rationnelles. Elles sont notamment consommatrices d'heures de travail, en particulier :

- lorsque le va-et-vient physique des dossiers occupe une part significative du temps des fonctionnaires, comme c'est le cas pour le service de la mise en état,
- lorsque l'absence de continuité informatique oblige à saisir deux fois les mêmes données pour les greffiers de section et le greffe général des assises, lorsqu'elle complique la rectification des erreurs ou les demandes de renseignements comme c'est le cas d'une façon générale entre les greffes centraux et les greffes de chambre ou pour les assises ,
- lorsque les délibérations entre les magistrats des chambres se font en "séquentiel" deux à deux.

Cependant, sans que la nature de l'analyse permette de le mesurer précisément, il faut mentionner que la perte de productivité liée au caractère manuel de nombreuses tâches ou aux "habitudes de travail" (par exemple la parcellisation des tâches au sein de l'audiencement, ou la plus ou moins grande latitude laissée aux fonctionnaires de la mise en état par les magistrats...) pèse au moins autant que celle qui est liée aux implantations ou au manque d'espace. On pourrait donc concevoir d'un point de vue purement organisationnel que des gains de productivité puissent être réalisés, quels que soient les scénarios de réaménagements retenus.

En revanche, il semble difficile de mobiliser le personnel sur ce point si les progrès ne s'accompagnent pas d'une amélioration significative de leurs conditions de travail.

2. Une implantation regroupée dans le Palais

D'une manière générale, l'ensemble des services de la Cour d'appel est relativement bien regroupé géographiquement. Ce constat tranche par opposition à l'éclatement du TGI dans le Palais d'une part, entre le Palais et la rue Ferrus d'autre part.

Évidemment, des liens de proximité fonctionnelle se sont distendus au hasard des affectations successives (par exemple le Secrétariat Général de la Première Présidence éloigné de la questure et de la cellule budgétaire), et à l'échelle du service aussi les relations de proximité les plus naturelles se sont parfois rompues (chefs de section du Parquet Général éloignés de leur secrétariat), mais globalement la Cour est contenue dans un périmètre relativement réduit et compact.

En effet, on ne trouve pas de dispersion trop grande des services, à part pour certains bureaux d'avocats généraux localisés dans les dépendances des chambres ou à proximité de celles-ci.

Si les locaux sont relativement bien regroupés, il reste à débattre des bases de regroupement des différents services de la juridiction. Différentes hypothèses de regroupement et de relocalisation peuvent être envisagées, clairement pour le service de la mise en état, mais aussi pour le parquet général.

En ce qui concerne le secrétariat de la mise en état, il est difficile de débattre de la localisation des fonctionnaires du service sans aborder plus au fond le travail de la mise en état et la répartition des tâches avec les greffiers des chambres. Ce point doit être probablement abordé de façon beaucoup plus fine que ne le permet le type d'analyse menée pour cette étude, dans la mesure où la charge de la mise en état dépend en partie de la nature des affaires traitées. Dans certaines conditions la mise en état peut probablement être réintégrée dans la fonction de greffier de chambre (par la constitution de cellules "magistrat - greffier - secrétaire de la mise en état" dans un environnement proche), avec des incidences sur les locaux et sur le redéploiement du personnel. D'un autre côté, le regroupement permet aujourd'hui des pratiques de polyvalence, de remplacement, de formation qui sont très positives et qu'il faudrait pouvoir conserver en changeant de mode organisationnel.

Le Parquet Général quant à lui peut être géographiquement concentré, mais il peut-être à l'inverse "éclaté" avec l'objectif de rapprocher des chambres les magistrats du parquet. Les avantages et les inconvénients de ces deux scénarios ne se mesurent pas d'un point de vue purement organisationnel. Ils ne peuvent se mesurer qu'à la lumière des avantages recherchés par les chefs de juridiction en matière de management et d'efficacité judiciaire et juridictionnelle.

3. Un repérage difficile dans l'espace et l'organisation

Le relatif regroupement des locaux et des services sur une même zone au sein du Palais de justice n'empêche pas un manque de continuité prononcé : beaucoup des personnes rencontrées soulignent la difficulté à s'orienter pour ce qui les concerne, ou pour le public.

La difficulté à s'orienter est d'abord géographique. Certains parcours sont particulièrement complexes, notamment pour accéder à certaines chambres civiles. Bon nombre de magistrats et de fonctionnaires éprouvent des difficultés à localiser précisément les chambres avec lesquelles ils ne travaillent pas couramment. Le manque de continuité géographique vaut également au sein des greffes, qu'il s'agisse de la distance entre l'audiencement et le chef du greffe pénal, ou de l'éloignement entre le greffe civil central et le service de la mise en état. On trouve rarement des proximités fonctionnelles aussi logiques que celle qui existe entre le greffe pénal et le service de l'exécution des peines.

Le manque de continuité n'est pas seulement géographique, il est aussi organisationnel : certains magistrats, au sein des chambres, éprouvent des difficultés à se repérer dans les chaînes de travail, par exemple lorsqu'il s'agit de localiser un dossier hors de la chambre, et retrouver un dossier égaré entre greffes est quelquefois un réel problème.

Cette difficulté à se repérer trouve ses racines essentiellement dans la complexité des cheminements pour joindre un service à un autre. L'usage a créé des coupures qui ont effacé toute évidence des circulations et il faut parfois passer par l'étage supérieur pour atteindre un bureau à l'étage au dessous.

L'imbrication du Parquet de Paris au 3ème étage du corps de bâtiment principalement occupé par la Cour ajoute à la confusion générale en coupant les dessertes verticales naturelles.

La signalétique limitée n'arrive pas à constituer un fil d'Ariane suffisamment efficace pour le public, qui souvent erre d'étage en étage à la recherche d'une indication pour rejoindre le service désiré. Fort heureusement, la Cour d'appel reçoit plus des auxiliaires de justice que des justiciables. On note cependant une réelle évolution en matière d'accueil avec la distribution de plans imprimés distribués par le bureau d'accueil.

4. Une juridiction où tout le monde est contraint

A l'inverse du TGI au sein duquel les situations sont hétérogènes, la contrainte de l'espace, des locaux et des aménagements pèse de façon beaucoup plus homogène sur tous les services, à l'exception notable de la Chambre d'accusation récemment reconfigurée (encore que ce qui est vrai pour le greffe l'est beaucoup moins pour les magistrats qui partagent leurs bureaux, ou les greffiers qui bénéficient d'un local sans ouvertures).

Au sein de la Cour d'appel, tous les services sont contraints, qu'il s'agisse des greffes (mise en état, audiencement, greffe civil et pénal, greffe social etc.) ou des chambres.

Tous les bureaux collectifs sont exigus, quelquefois jusqu'à la limite du supportable (service de l'audiencement), et de très nombreux bureaux "individuels" sont en fait partagés. Rares sont les chefs de service, les chefs de section ou les chefs de secrétariat qui disposent d'un bureau réellement individuel. La "norme" est le partage de l'espace et tous les Présidents de chambre sont à deux ou à trois dans le même bureau. Les conseillers, ne possédant qu'un casier individuel, sont presque tous "logés par intermittence" dans les salles du Conseil, et les greffiers qui bénéficient d'un bureau sont privilégiés : les autres disposent d'un réduit de 3 m², d'un placard, ou quelquefois uniquement de leur place en salle d'audience.

Tous les étages n'ont pas été entresolés mais on a gagné sur l'extérieur (service courrier, archives civiles, imprimerie conquis sur le volume d'une cour) et certaines circulations ont été aménagées en bureaux (par exemple pour installer le secrétariat particulier de la Première Présidence).

Le déficit de locaux et de surface est général. Cette situation de contrainte maximum est durement ressentie par des magistrats qui figurent à un échelon supérieur de la grille de la fonction publique. Elle n'est acceptée par les fonctionnaires que dans la mesure où elle est partagée par tous.

En tout état de cause, elle ne peut que générer des dysfonctionnements, beaucoup de pertes d'énergie et de réels désagréments, voire des ressentiments.

Il y a donc des contraintes nombreuses dues aux conditions difficiles de travail imposées par les bâtiments, mais, la juridiction faisant face continuellement à ses obligations, on peut penser qu'elle possède un fort potentiel d'efficacité en ressource humaine, ces handicaps étant compensés par la qualité des hommes qui y travaillent.

5. Le travail à domicile s'est institutionnalisé

La contrainte des locaux, et les habitudes qui en découlent, font que dans les chambres d'une façon générale, les personnes ne se rencontrent pas, ou se rencontrent peu en dehors des audiences. Entre les magistrats et les greffiers des chambres le va-et-vient de disquettes s'est institutionnalisé.

La règle est le travail à domicile pour les uns comme pour les autres : on se laisse des mots ou des disquettes. Dans la mesure où les greffiers assistent à trois audiences par semaine, les magistrats doivent être suffisamment vigilants pour laisser le travail à faire dans la case des greffiers avant que ceux-ci ne s'absentent du palais pour plusieurs jours jusqu'à leur prochaine audience (du mercredi au lundi pour certains).

Entre les magistrats la situation est analogue : dans de nombreux cas les délibérés se font au téléphone deux par deux, en deux séquences afin que les trois magistrats participent au délibéré, ou parfois simplement à deux magistrats au lieu de trois.

Ainsi le travail à domicile est institutionnalisé dans les chambres puisqu'il concerne la quasi-totalité des magistrats du siège et des greffiers de chambre.

Cette situation, qui peut être considérée comme un privilège, n'est pas bien vécue par tous, notamment par ceux qui sont contraints pour travailler de louer un studio ou une chambre de bonne afin d'échapper à la gêne des enfants ou à celle des collègues.

Ici encore l'alternative entre le travail à domicile et le travail au Palais nécessite un débat de fond sur le management de la juridiction. Il est clair qu'en l'état actuel, la situation n'est pas satisfaisante au regard de la qualité, de la commodité et de la productivité du travail.

En revanche il est envisageable de progresser dans les deux directions :

- le travail à domicile par une modernisation des modes de travail, avec un recours systématique à des ordinateurs portables accompagnés d'un système de messagerie télématique de sorte à préserver la "continuité" du service.

- Si l'hypothèse d'une implantation des magistrats du siège et des greffiers de chambre au sein du palais doit être retenue, plusieurs scénarios peuvent être imaginés avec des bureaux individuels ou avec des espaces collectifs du type de ceux créés pour la chambre d'accusation.

Il reste que si le choix est "binaire" pour les fonctionnaires - domicile ou bureau - le problème est plus complexe pour les magistrats, puisque leur affecter un bureau ne signifie pas de fait qu'ils l'occuperont en permanence et de façon régulière.

Là encore la réponse est moins dans l'organisation et la mise à disposition de locaux que dans des choix de management et dans la capacité à faire vivre ces choix.

6. Une juridiction sans vécu commun

Au-delà de la situation particulière des chambres, et hormis le Parquet Général pour lequel cette constatation est moins perceptible, il semble y avoir peu de "vie de la Cour d'appel": on vient, on s'acquitte de sa tâche et on repart.

Si beaucoup de personnes ont une présence régulière et travaillent sur place (les fonctionnaires autres que ceux des chambres et les magistrats du Parquet Général, parce qu'ils ont un bureau), un ensemble de facteurs peut conduire à ce sentiment :

- le manque de locaux et l'habitude de travailler à leur domicile pour beaucoup, poussés par la conviction que le travail haché, dû à l'impossibilité d'isolement au Palais, est incompatible avec l'étude de cas juridiques sérieux,

- l'autarcie relative dans laquelle chacun s'enferme pour mieux supporter les contraintes,

- l'échelle de la juridiction qui pousse chacun à ne s'intéresser qu'aux partenaires obligés et naturels de sa propre activité,

- la nature du travail de la Cour d'appel où, à l'inverse du TGI, les chaînes de travail sont moins longues et les urgences moins "structurantes".

Cet état de fait ne peut être sans conséquences sur l'ambiance générale de la Cour et sur l'harmonisation, dès lors difficile, de la jurisprudence.

7. Un réel besoin de salles d'audience adaptées

Si les salles d'audience possèdent toute la solennité nécessaire à l'exercice d'une activité juridictionnelle de second degré, elles sont souvent inadaptées aux besoins soit par l'agencement, soit par la taille. Il manque à l'évidence de petites salles modulables, et d'un grand espace polyvalent où pourraient se tenir tous les procès inhabituels qui, par le nombre des prévenus ou des victimes, l'impact médiatique, la longueur des débats ou la qualité des justiciables, soit ne peuvent être contenus dans les salles actuelles, soit désorganisent complètement la vie de plusieurs chambres à la fois.

Il est clair que la juridiction a su chaque fois faire face aux difficultés d'organisation de telles manifestations, mais au prix de quelles désorganisations du cours normal des autres juridictions, de la dépense de combien d'énergie peut être plus utilement placée ailleurs, et quelquefois moyennant la mobilisation de budgets importants investis sur de l'agencement éphémère.

Ces procès, qui sont exceptionnels dans les juridictions de Province, sont très fréquents à Paris, et l'actualité récente le confirme.
Un tel équipement, partagé avec le TGI, à l'échelle du pays ne semble pas déraisonnable.

Schéma Directeur
du Palais de justice de Paris

Tribunal de Grande Instance

*Analyse de l'organisation
et du fonctionnement*

Le constat central de l'étude

- 1. Le TGI de Paris : une juridiction qui maîtrise son activité**
- 2. Une juridiction soucieuse de son efficacité**
- 3. Une forte responsabilisation du personnel**
- 4. "Autant de service, autant de particularités"**
- 5. Un difficile encadrement des greffes du Siège**
- 6. L'informatique : une source fréquente de difficultés de fonctionnement**
- 7. Des locaux qui nuisent au fonctionnement du Tribunal**
- 8. Une juridiction éclatée sur 3 sites**

Le constat central de l'étude :

Une observation rapide de l'organisation du TGI de Paris peut donner l'impression, en apparence, qu'il s'agit d'une structure "lourde", "complexe", au sein de laquelle les rapports humains seraient anonymes et impersonnels.

Au contraire, une analyse plus approfondie de cette juridiction montre qu'à bien des égards son fonctionnement est très satisfaisant.

Il n'en demeure pas moins, qu'ici ou là, les responsables sur le terrain peuvent rencontrer des difficultés dans la gestion de leur service. Pour autant, aucun dysfonctionnement majeur n'a été observé au sein de cette juridiction.

Les caractéristiques des locaux du Tribunal représentent sans aucun doute la source principale des obstacles rencontrés par les personnels dans l'accomplissement de leur travail.

1. Le TGI de Paris : une juridiction qui maîtrise son activité

• Les différentes composantes du Tribunal, Siège, Parquet et Greffe traitent dans des délais "raisonnables" les diverses masses de contentieux. Selon les magistrats et les greffiers, les délais de procédures sont, dans l'ensemble, satisfaisants.

- En moyenne, l'ensemble des juridictions civiles du TGI de Paris (chambres civiles + juridictions spécialisées) traite leurs affaires en 8,3 mois (*statistiques du greffe calculées sur l'activité écoulee entre le 2ème trimestre 1994 à la fin du 2ème trimestre 1995*),

- La majorité des chambres civiles traite les affaires en moins de 11 mois,

- Une chambre civile des urgences (au sein de la 1ère chambre) traite sur le fond, plus de 4000 affaires par an, dans un délai moyen inférieur à 2 mois,

- Les affaires du JAF sont traitées en moyenne en moins de 10 mois.

- En moyenne, les affaires correctionnelles sont audiencées dans les trois mois qui suivent la réception du dossier à l'audiencement. Les jugements correctionnels sont en général mis en forme une semaine après l'audience.

• Le JEX est la seule entité juridictionnelle qui a vu son stock d'affaires en cours augmenter de manière très significative. Cette situation a été causée par un décalage régulier entre d'un côté, l'augmentation très importante du nombre d'affaires, et de l'autre côté, la difficulté à ajuster les effectifs de magistrats comme de fonctionnaires. On peut constater néanmoins que cette situation est en voie d'amélioration.

2. Une juridiction soucieuse de son efficacité

De multiples dispositifs organisationnels existent au sein de la juridiction, afin de garantir la permanence de son fonctionnement, la qualité de ses décisions, et le suivi de son activité.

- **Un fonctionnement permanent :**

- Durant la semaine, un système de permanence permet de remplacer les magistrats indisponibles pour des raisons de santé et maintenir ainsi les audiences prévues.

Ces dispositifs de permanence de semaine concernent notamment :

- le JEX et les chambres correctionnelles,
- le JAF,
- les chambres civiles, dont le contentieux ne permet pas de siéger en juge rapporteur,
- l'instruction,
- le Tribunal pour enfant.

- Durant les week-end et les jours fériés, la juridiction parisienne assure également de nombreuses permanences :

- en matière civile : des audiences de référés et éventuellement de requêtes ont lieu le week-end,
- en matière de contentieux des mineurs : un magistrat assure une permanence,
- en matière correctionnelle : une audience de comparution immédiate à lieu le samedi, un juge délégué est présent le week-end,
- en matière d'instruction, plusieurs magistrats sont présents le week-end,
- le Parquet assure une permanence de week-end à la 1ère, la 8ème et à la 12ème section (Parquet des mineurs).

- **Un fonctionnement soucieux de la qualité des procédures et des décisions rendues**

Le traitement des procédures, notamment en matière civile et correctionnelle présentent des garanties de qualité.

- En matière civile :

La spécialisation des chambres civiles est sans aucun doute un facteur de qualité des décisions rendues. En effet, cette forme d'organisation favorise l'acquisition rapide par les magistrats d'une véritable expertise sectorielle. Par ailleurs, elle les incite à suivre l'actualité juridique et économique de leur domaine d'intervention. Enfin, cette spécialisation est un facteur de stabilisation jurisprudentielle.

- En matière pénale :

En amont des audiences : l'enregistrement et l'audiencement des affaires "sensibles", signalées au Parquet Général, sont traités par quelques fonctionnaires spécialisés, sous le contrôle permanent de magistrats. Il en va de même des demandes de mise en liberté.

En aval des décisions rendues : la 13ème section du Parquet analyse les feuillets d'audience afin de s'assurer de la régularité juridique des décisions, puis la 2ème section du Parquet assure un contrôle systématique des pièces d'exécution des peines produites par les greffes des chambres correctionnelles, afin de limiter les possibilités d'erreurs.

Enfin, afin de s'assurer de l'absence de détention arbitraire, un greffier de la 13ème section effectue une "tournee des audiences" dans le but de vérifier la situation de tous les prévenus.

- **Un suivi régulier de l'activité**

Au Siège, les Présidents de chambre disposent régulièrement des statistiques d'activité de leurs services, mais aussi des autres entités civiles ou pénales (stock en cours, affaires nouvelles, affaires terminées, ...). Des données analogues sont exploitées au JAF, au JEX, et au Tribunal pour enfants.

De même, les chefs de section du Parquet ont à leur disposition les indicateurs d'activités des sections.

Ces informations permettent aux acteurs sur le terrain de suivre régulièrement l'activité de leur service, et les incitent à prendre les décisions utiles à leur bon fonctionnement.

3. une forte responsabilisation du personnel

Dans l'ensemble, les magistrats et les fonctionnaires paraissent très impliqués dans l'activité de leur service, et l'accomplissement de leurs tâches individuelles. Ce constat vaut tant pour le Siège, pour le Parquet, que pour les greffes.

De prime abord, ce constat peut paraître surprenant compte tenu de la taille très importante de la juridiction. En effet, dans les organisations, il est assez fréquent de constater que l'implication dans le travail est inversement proportionnelle avec la taille structurelle.

Plusieurs facteurs peuvent être avancés afin d'expliquer cette caractéristique dominante :

- Le TGI de Paris, bien que formant une organisation "lourde" est composé d'une multitude de services de très petites dimensions, souvent repliés sur eux-mêmes. Le service, la chambre, ou le cabinet forment le cadre de travail de référence de chaque agent.
- L'existence d'un bon climat relationnel au sein du Tribunal favorise des comportements d'entraide et de solidarité, tant entre magistrats et fonctionnaires, qu'entre le Siège et le Parquet.
- Le personnel fonctionnaire est très stable. Ces agents assurent souvent depuis de nombreuses années des tâches très spécialisées dont ils maîtrisent parfaitement l'exécution. Ainsi, les problèmes de compétence des greffes juridictionnels sont très rarement évoqués par les magistrats.

4. “Autant de services, autant de particularités”

De prime abord, au niveau du Siège, il semble exister de nombreuses entités juridictionnelles similaires : 65 cabinets d’instruction, 11 chambres civiles, 18 chambres correctionnelles,...

Pour autant, au sein de chacun de ces secteurs, l’observation comparée du fonctionnement de chacune de leurs entités dévoile l’existence de très nombreuses disparités :

- au niveau de la répartition des rôles entre greffe et magistrats,
- au niveau des tâches des greffiers,
- au niveau des horaires d’activité,
- au niveau des pratiques de classement,
- au niveau de la vie collective du service (réunion, ...),
- au niveau des procédures de mise en état,
- au niveau des rapports avec les avocats et de la délivrance des copies, ...

Certaines de ces particularités du fonctionnement sont le produit d’une adaptation à la nature des contentieux traités .

Mais d’autres facteurs peuvent expliquer ces disparités.

Ainsi, l’éclatement et l’éloignement géographiques entre ces entités similaires les ont habitués à fonctionner dans un certain état d’autarcie, propre à générer ces disparités de fonctionnement. De même, la diversité des équipements informatiques contribue à diversifier les modes d’organisation du travail (chambres civiles). Enfin, la forte stabilité des fonctionnaires de ces services favorise le maintien de ces particularismes “locaux”.

Ainsi, vu de l’extérieur, le fonctionnement de chaque greffe apparaît souvent opaque, car façonné par des habitudes de travail et d’organisation définies au niveau local. Cette caractéristique paraît être simultanément un atout et une contrainte pour la juridiction. Un atout, car cette “autonomie du terrain” est un facteur de souplesse et d’adaptation à l’environnement. Une contrainte, car les magistrats comme les fonctionnaires ont parfois pris pour habitude de mettre en exergue ces aspects originaux du fonctionnement de leur service, comme pour souligner leur territoire, et limiter ainsi les interventions extérieures à leur service.

5. Un difficile encadrement des greffes du Siège

Confrontés chacun à des unités dissemblables, les greffiers en chef des chambres civiles, correctionnelles et des cabinets d'instruction connaissent des difficultés similaires dans l'encadrement de leurs services.

D'une part, ils ne peuvent pas s'appuyer sur l'encadrement de terrain, représentés par les greffiers, pour s'assurer de la remontée d'information et du suivi de l'activité. Ces derniers ont acquis l'habitude pendant de nombreuses années de fonctionner sans réelle hiérarchie, et ne souhaitent pas perdre leur autonomie.

D'autre part, ces greffes "jouent" d'une sorte de dualité de leur encadrement : d'un côté leur greffier en chef, de l'autre les magistrats. Ils invoquent parfois le comportement de "leurs" magistrats pour s'opposer à des décisions de "la" hiérarchie.

Enfin, le nombre et la dispersion géographique des services à encadrer sont tels, qu'ils limitent les capacités de l'encadrement à suivre leurs activités au quotidien.

Dans ces conditions, ces greffiers en chef reconnaissent éprouver des difficultés à assurer effectivement leur rôle. Cette situation se manifeste de multiples manières.

Ainsi, certains greffiers en chef reconnaissent l'existence de disparités importantes dans les charges de travail de chaque agent, selon les services, sans pouvoir y remédier (notamment, entre les différentes chambres civiles ou correctionnelles).

De même, ces cadres sont parfois confrontés à de fortes résistances sur le terrain, certains agents refusant d'exécuter les décisions provenant de leur hiérarchie (par exemple, l'utilisation de l'informatique, ou le remplacement ponctuel dans un autre service).

6.L'informatique : une source fréquente de difficultés de fonctionnement

Certains secteurs du Tribunal, pâtissent d'une absence ou d'une insuffisance d'équipement informatique :

- Plusieurs chambres civiles sont dépourvues de tout équipement informatique, et doivent effectuer des opérations manuelles répétées,

- Certains services du Parquet soulignent l'insuffisance du nombre de postes de travail informatisés (12ème section notamment),...

Des services soulignent les limites voire les carences de leurs applications existantes :

- L'application utilisée au JAF est incomplète, et fonctionne sur un matériel vieillissant,

- Certaines sections du Parquet, notamment celles fonctionnant dans l'urgence (8ème section), se plaignent des interruptions de fonctionnement de l'application NCP,

- Les cabinets d'instruction regrettent d'être contraints d'alimenter la NCP, sans en tirer un réel avantage dans le traitement de leurs procédures.

Enfin, on observe un manque de continuité informatique au sein de plusieurs chaînes de traitement :

- au niveau civil, il n'existe pas de liaison informatique entre les données enregistrées au niveau du greffe central, et le traitement des affaires dans les chambres civiles (application PICK ou traitement de texte)

- au niveau pénal : il n'existe pas de connexion informatique entre l'activité de la 12ème section - Parquet des mineurs, et le Tribunal pour enfants.

7. Des locaux qui nuisent au fonctionnement du Tribunal

- **Une juridiction dont les unités sont complètement éclatées dans un ensemble bâti étendu**

Pratiquement aucune entité du tribunal ne jouit d'une situation de proximité fonctionnelle cohérente (dispersion des sections du Parquet, éloignement des greffes civils travaillant ensemble, éclatement des archives ou du service administratif... etc.).

- **Un Tribunal qui ne peut accueillir l'ensemble de son personnel**

En l'état actuel, la totalité des fonctionnaires exerce au sein des locaux de la juridiction. En revanche, la majorité des magistrats du Siège exercent partiellement leur activité dans le cadre de leur domicile personnel. Le nombre de bureaux individuels ou collectifs qui leur sont dédiés ne permet pas de les accueillir tous, simultanément, au sein du Tribunal.

Cette situation donne lieu à des pratiques diverses :

- des magistrats sont logés dans des chambres du conseil à l'intérieur de leur chambre,
- des fonctionnaires sont logés dans des voies de communication ; certains magistrats travaillent 2 jours à leur bureau et sont remplacés les jours suivants par d'autres magistrats,
- il n'y a pas le même nombre de bureaux dans les chambres indépendamment du nombre de magistrats affectés à ces chambres.

- **Les personnels se sont dans l'ensemble adaptés aux caractéristiques des locaux**

Chaque service a développé des solutions locales pour tenter de pallier aux difficultés rencontrées. Ainsi, au sein de chaque chambre les sections travaillent selon un rythme alterné, permettant ainsi de réduire de moitié le nombre des magistrats présents dans la même demi-journée.

Ce qui est tolérable, quoique anormal, pour l'activité des magistrats du Siège, l'est beaucoup moins quand il s'agit du Parquet où la succession dans le temps et le partage des bureaux peut constituer une contrainte pour certaines sections (la 5ème et la 9ème par exemple).

La situation est telle, dans quelques services (au JEX notamment), que les acteurs sur le terrain ne peuvent concevoir des solutions permettant d'améliorer leur condition, en raison de l'inadaptation de leurs locaux.

- **Les locaux contribuent à rendre "coûteux" le fonctionnement de la juridiction**

De multiples coûts cachés sont générés directement par les contraintes imposées par les lieux.

- les conditions de travail sont parfois très mauvaises (Cf. le JEX, mais aussi les circuits d'évacuation des archives du bureau d'ordre, ou le circuit d'évacuation des scellés), et quelquefois à la limite de l'admissible (espaces saturés, poste de travail dans le couloir, espaces minuscules et/ou sans fenêtres...etc.).

- la productivité du personnel en est affectée.

Ainsi en est-il du temps perdu en attente de documents, et en nombreux et longs déplacements sur de grandes distances effectués entre les services éparpillés dans le Palais. Dans de nombreux cas, l'absence de séparation entre les bureaux des magistrats et de leurs greffiers empêchent ces derniers de travailler dans le calme nécessaire à l'accomplissement de leurs tâches administratives et vice-versa (cabinets d'instruction ou de juge des enfants). Dans d'autres cas, la promiscuité est telle que seule la qualité de l'ambiance entre les personnes permet d'éviter des tensions.

- les difficultés d'archivage de proximité alourdissent le fonctionnement des services

Le problème récurrent du défaut de locaux de classement appropriés est aussi régulièrement mis en avant parmi les difficultés majeures dans le travail quotidien, que l'absence de bureaux ou les difficultés de transfert des dossiers.

- les charges de personnel sont accrues.

La nécessité d'effectuer de multiples et longs déplacements au sein du Palais nécessite l'emploi d'environ 75 appariteurs pour l'ensemble du TGI (Siège et Parquet).

• l'accueil du public et des auxiliaires de justice n'est pas satisfaisant

Quels que soient les efforts méritoires déployés par l'ensemble du personnel, l'étendue de la juridiction, la complexité des cheminements et la suroccupation de l'espace disponible ne permet pas d'y circuler de façon simple et rationnelle et d'y être accueilli dans des conditions correctes.

L'accès à de multiples services est rendu difficile en raison de leur éloignement des points d'entrée du public dans la juridiction (le JAF notamment, mais surtout les sections du Parquet exilées à côté de la Cour de Cassation, le Service des Ordres ou les Chambres de la Construction dans la cour de la PJ, le greffe des Criées...etc.). De même, les accès au JEX ou à la 12ème section du Parquet sont inadaptés.

La signalétique très limitée, et la complexité des parcours transforme le palais en un véritable labyrinthe au sein duquel les justiciables se perdent souvent.

De plus, l'accès réglementaire des personnes handicapées n'est pratiquement possible en aucun point de la juridiction.

Par ailleurs, les avocats ne disposent quasiment d'aucun local de consultations des dossiers, et sont souvent contraints de s'installer dans les couloirs.

• la sécurité des lieux et des personnels est limitée par la libre circulation au sein du Palais.

La localisation des services et la distribution des locaux sont telles, que le public est amené à emprunter la presque totalité des couloirs de la juridiction, ceux-là même utilisés par les appariteurs chargés par exemple de transporter des pièces à conviction de toutes natures et de toutes valeurs.

Le sous-équipement général en matière de sûreté-sécurité n'est pas cohérent avec la qualité des documents conservés et manipulés sur les affaires très sensibles.

• la configuration actuelle des locaux défavorise l'encadrement et l'animation des services.

Quels que soient leurs mérites, certains cadres ne peuvent pas assurer un suivi régulier de divers services dont ils ont la responsabilité, en raison du fait qu'ils sont disséminés sur l'ensemble du Palais. La décentralisation sur la rue Ferrus accentue ce défaut, quoique celui-ci soit différemment ressenti selon les services.

• la souplesse organisationnelle nécessaire à la juridiction est entravée par la saturation de l'espace utilisé.

Il est difficile d'ajuster les surfaces, et de ce fait les effectifs, aux évolutions importantes de contentieux (augmentation des procédures d'instruction, du contentieux du JAF et du JEX, diminution des procédures correctionnelles). La 11ème section du Parquet n'a pu être fondue dans la 5ème, faute de place autour de cette dernière, lors de la disparition du contentieux de masse des chèques sans provisions.

Il n'existe dans la juridiction aucune surface vacante, à part les circulations. Comment dans ces conditions répondre dans des délais brefs et correctement à ce qu'a voulu le législateur en modifiant les textes de loi? Les exemples du JEX, du juge délégué ou de l'application des peines sont de ce point de vue symptomatiques.

L'éventuelle réforme créant un Tribunal criminel apparaît inapplicable aujourd'hui sans grands bouleversements.

- **Les salles d'audiences sont difficilement adaptables aux besoins**

La limitation du nombre de salles d'audience et leur similarité typologique permet mal de s'adapter aux besoins divers en capacité (référés, audiences à huit clos, auditions particulières et à l'inverse audiences à succès ou procès avec des parties représentées en nombre) ou de satisfaire aux exigences de continuité de l'audience. De même, il est mal aisé, voire impossible, de créer des audiences supplémentaires en cas de besoins, en raison du taux d'occupation élevé des salles (avec comme conséquence des pertes de temps, des audiences remises, des dysfonctionnements divers).

- **L'absence d'espaces polyvalents de réunion et de rencontre nuit à la cohésion d'ensemble de la juridiction.**

Le Tribunal de Grande Instance de Paris se caractérise par un déficit de vie collective. Les relations entre les juridictions et les services qui le composent sont très réduites en dehors des circuits strictement fonctionnels. Le manque de moyens pour faire communiquer les personnes, permettre une animation du Tribunal, et obtenir ainsi les différents concours nécessaires à l'amélioration de la vie commune, est durement ressenti. L'action méritoire du service communication, fort appréciée, ne peut suppléer totalement à cette absence de vécu commun, causée notamment par le manque de salles de réunions et de lieux de rencontre.

L'absence d'espaces polyvalents et modulables - d'audience et de réunion - est une carence majeure pour le bon fonctionnement de la juridiction, soumise aux aléas fréquents générés par ces deux particularismes parisiens que sont le gigantisme et l'urgence.

8. Une juridiction éclatée sur 3 sites

Le Tribunal de grande instance est effectivement coupé en trois parties.

- **Quatre services sont situés dans l'annexe de la rue Ferrus**

Si cette situation anormale ne semble pas prêter à conséquence majeure pour quelques services (Tribunal des expropriations, Tribunal de la Sécurité Sociale et Tribunal des pensions militaires), il n'en est pas de même pour le service de l'application des peines pour lequel son isolement pose de réels problèmes d'efficacité.

- **Le Bureau d'Aide Juridictionnelle est hébergé par le Tribunal de Commerce**

L'éloignement relatif de ce service n'est pas en soi défavorable car son fonctionnement est suffisamment autonome. Par contre, les conditions d'accueil du public ne sont pas bonnes (mélange des genres avec l'activité du Tribunal de Commerce) et le Tribunal, qui a besoin d'espaces pour ses besoins propres, ne souhaite pas voir se perpétuer cette situation.

Schéma Directeur
du Palais de justice de Paris

Tribunal de Commerce

*Analyse de l'organisation
et du fonctionnement*

Le constat général de l'étude :

Le bâtiment du Tribunal de Commerce de Paris a été construit en 1865. Il abritait alors le Tribunal de Commerce et le Conseil des Prud'hommes.

A l'exception du départ de ce dernier il y a quelques années, le bâtiment n'a pas été soumis à de grandes évolutions depuis sa construction.

Parallèlement la pratique judiciaire ayant augmenté mais sans modifications fondamentales, le bâtiment apparaît aujourd'hui comme répondant globalement, et à quelques réserves près, aux besoins de ses utilisateurs.

Il accueille même des services étrangers au Tribunal de Commerce, avec cependant certaines nuisances induites.

1.Des surfaces globalement satisfaisantes

Malgré l'augmentation du nombre d'affaires jugées, le Tribunal de Commerce vit correctement dans ses murs.

On relève cependant des manques flagrants rendant plus difficile le fonctionnement de la juridiction :

- Les bureaux d'audience des juges-rapporteurs (procédures individuelles) dans lesquels ils reçoivent les parties et leurs avocats sont à la fois trop peu nombreux et parfois trop petits.

Cela entraîne d'une part de mauvaises conditions de travail pour les juges-rapporteurs mais aussi le dérèglement du système d'appel et de contrôle des parties par l'appariteur :: retards décalant les audiences, tenue de l'audience dans un autre bureau où le contrôle de l'appariteur devient impossible.

- L'absence de bureaux individuels pour les magistrats permanents, d'autant plus regrettable que ceux-ci sont amenés à recevoir beaucoup.

- L'absence de locaux, même collectifs, pour les juges.

Les juges sont bénévoles, gardent une activité professionnelle en dehors du Tribunal. Ils étudient les dossiers à leur domicile et ne sont donc présents au Tribunal qu'un jour par semaine.

Au demeurant, ils ne disposent ni de petites salles où se réunir, ni de vestiaires ou de casiers où laisser leurs affaires personnelles, ni de secrétariat où il soit possible de faire dactylographier un document où laisser des messages.

- Des places de stationnement en nombre insuffisant. Le travail à domicile implique de grosses manutentions de dossiers et rend donc indispensable le transport en voiture.

- Des places de stationnement mal situées et mal reliées au bâtiment. Elles provoquent une rupture de charge importante et obligent les magistrats à de longs déplacements, rendus pénibles par l'absence de circulations verticales aisées et par le poids et le volume des dossiers à transporter.

- Un problème de stockage des archives du greffe, conservées dans les bureaux mais aussi dans les circulations et au sous-sol, dû à la fois :

- à l'impossibilité de faire partir certaines archives vers de nouveaux lieux de stockage,

- au manque de rationalité de l'emploi des surfaces en sous-sol,

- à l'accroissement du nombre d'affaires en cours

- et à certaines pratiques du greffe (relances des entreprises ne déposant pas leurs comptes annuels).

2.Des relations fonctionnelles bonnes dans l'ensemble

L'activité judiciaire n'ayant pas changé sur l'essentiel et le bâtiment n'ayant guère subi de modifications depuis sa construction, les principes fonctionnels se sont maintenus.

Ils sont dans l'ensemble satisfaisants pour les magistrats, les juges et les employés du greffe.

On notera néanmoins quelques anomalies :

- Le magistrat délégué à la prévention des difficultés des entreprises est totalement séparé des services du greffe travaillant avec lui (le RCS et le service des privilèges et nantissements),

- Certaines surfaces du greffe sont interrompues par d'autres services (auxiliaires de justice, par exemple), des locaux d'association, des logements vides, empêchant ainsi toute restructuration d'ensemble et multipliant les déplacements inutiles,

- L'implantation au 3ème étage de la restauration du greffe provoque de grosses difficultés de livraisons et d'importants flux de personnes,

- L'infirmerie, susceptible d'être utilisée par l'ensemble du Tribunal est difficilement accessible,

- La configuration de certains locaux (greffe des procédures collectives, service du RCS), sans dissociation entre les zones d'accueil du public et les zones de travail, affecte la productivité des employés.

Par contre, concernant le public, on relèvera certains problèmes plus importants :

- L'accueil sans distinction de deux populations totalement différentes : les personnes venant demander l'Aide Juridictionnelle au BAJ du TGI et de la Cour d'Appel et les parties et auxiliaires de justices présents pour les audiences du Tribunal de Commerce.

- La multiplication, la dispersion et l'éloignement des points d'entrée des guichets recevant le public, dont certains (le bureau des procédures collectives, par exemple) accueillent en étage un public nombreux. Ceci provoque des flux verticaux importants et inutiles, encore aggravés par l'état des circulations verticales du Tribunal (escalier assez rares, ascenseurs totalement insuffisants), et fait rentrer des personnes étrangères au Tribunal dans des zones privatives.