

Il y a quelques semaines, j'étais délicieusement plongé dans la méditation que provoquaient les plaidoiries des avocats dans un dossier de blanchiment d'argent de la drogue lorsque j'ai tout d'abord senti le vibreur de mon téléphone et quelques minutes plus tard j'ai reçu un message de la secrétaire du premier président avec ces quelques mots : « urgent, voir M. le premier président » et entre parenthèses « mais pas inquiétant ».

C'est ainsi que j'ai appris que j'étais convoqué par le conseil supérieur de la magistrature pour être entendu sur ma candidature au poste de président du tribunal de grande instance de Nevers une semaine plus tard. Deux jours après cet entretien, je figurais sur le projet de nomination. Comment cacher que ce choix aussi rapide parmi neuf prétendants a flatté quelques instants mon égo...

Mais je me suis vite rappelé que si mes études de droit et la formation à l'école de la magistrature m'avaient préparé de manière satisfaisante au métier de juge, je ne disposais d'aucune connaissance théorique pour affronter les responsabilités de chef de juridiction mais seulement une approche empirique née de l'expérience.

Alors je me suis précipité à la succursale lyonnaise d'une grande chaîne de magasins culturels pour y chercher un ouvrage sur le management.

C'est là que j'ai découvert qu'en cette période de crise, la mode est au bouddhisme dans le management. Pour moi qui connaît mal cette religion, le bouddhisme est symbolisé par trois statuettes de singes : celui qui se ferme les yeux, celui qui se ferme les oreilles et celui qui se ferme la bouche. Comme cela ne correspondait pas tellement ma conception de la justice et de la direction d'un tribunal, j'ai recherché un ouvrage plus traditionnel.

J'ai éliminé les gros volumes qui m'ont paru d'emblée inaccessibles par manque de temps et de connaissances de bases. Il n'en restait que deux : « le management pour les nuls » mais il y avait quelque chose dans le titre qui me gênait, je ne saurais pas dire quoi, et « Les fondamentaux du management » qui me semblait le plus rassurant.

Dès les premières pages de l'avant propos, j'ai été frappé de stupeur, puisque les auteurs y annoncent que « le management n'est pas qu'une fonction pour laquelle on aurait (ou pas) des prédispositions » et qu'ils ajoutent « Si tel était le cas, à quoi serviraient

les théories du management ? ».

Après avoir ingurgité les 100 pages suivantes de l'ouvrage en quelques heures et avoir découvert l'imagination débordante des spécialistes pour inventer des concepts de plus en plus complexes, je suis tombé sur l'analyse de l'organisation judiciaire française par le prisme des métaphores de Gareth Morgan.

Carole Marsella a découvert dans l'organisation de notre justice un système hiérarchisé comparable à une machine dont les boulons doivent être bien huilés, à un système fédéré sur la culture juridique, et enfin à un système politique. Bien que l'auteure soit particulièrement bienveillante, elle décrit néanmoins les inconvénients de cette organisation par allusions en notant qu'il s'agit d'un modèle de bureaucratie comme l'imaginait Weber, qu'il ne favorise pas la communication avec les partenaires comme par exemple les experts, et qu'il peut être le lieu de luttes de pouvoir.

J'ai fermé le livre en espérant paradoxalement que le conseil supérieur de la magistrature avait su déceler chez moi des qualités innées de manager.

Et c'est ainsi que je me présente à vous, avec l'humilité de celui qui sait qu'il ne sait rien de la science de diriger une équipe et qui adoptera pour cette raison une attitude prudente dans la conduite de cette juridiction.

Ainsi, même si j'ai la réputation de quelqu'un qui ne manque pas d'air, je ne vous proposerai pas la « r »évolution mais des évolutions.

Je ne connais qu'une méthode pour progresser, améliorer, travailler : le dialogue. Celui-ci n'est constructif que s'il est basé sur la franchise. Ma porte a toujours été ouverte à ceux qui ne sont pas d'accord avec moi et qui viennent me dire pourquoi. Elle le restera. Le juge comme toute autre personne peut se tromper. Il vaut mieux reconnaître une erreur et oeuvrer pour tenter de la réparer que de la taire.

J'arrive à Nevers avec la conviction que dans la patrie de l'ingénieur Louis Vicat, je devrais pouvoir trouver le ciment qui nous réunit, celui qui nous amène à pousser les portes de ce palais, à surmonter les difficultés du quotidien, les frustrations et parfois le

manque de reconnaissance, en rêvant tous ensemble à l'oeuvre commune de justice.

Mais je pense que vous attendez certainement tous bien autre chose que de beaux discours généreux, un peu trop généraux, et je sais bien que c'est aux actions concrètes que vous jugerez les changements proclamés.

Alors, quatre exemples d'actions où nous devrions pouvoir montrer que la justice, la solidarité, la résilience, si j'osais ce mot à la mode, sont des valeurs qui nous rassemblent et nous motivent.

Premier exemple. Le tribunal va devoir ranger ses archives dans un local flambant neuf. La juridiction étouffait de sa mémoire et les boîtes en cartons envahissaient les bâtiments jusque dans les combles, les oubliettes et ce qu'on appelle ici le sous-marin. Grâce à la mobilisation de nos prédécesseurs, mais aussi des chefs de la cour d'appel de Bourges, de son secrétaire général, de la mairie, des greffiers en chef, un nouvel espace a été aménagé en dehors du tribunal. Un plan d'action rationnel a d'ores et déjà été défini avec la directrice de greffe et M. Frison pour trier ce qui doit être détruit, de ce qui doit être versé aux archives départementales et de ce qui sera classé dans le nouveau local. Un calendrier rétroactif sera élaboré et tous les services devront participer à l'identification de chaque boîte d'archive afin de déterminer sa destination future. La tâche est immense et nécessitera une mobilisation générale pour assurer le succès d'une opération qui réglera un problème existant depuis de nombreuses années.

2ème exemple : la révision de la carte judiciaire qui entraîne une nouvelle notion : la justice de proximité à distance, qu'on pourrait appeler la « télé-proximité ». Cette réforme doit être accompagnée localement pour maintenir l'accès des citoyens à la justice et en premier lieu au droit. C'est le rôle du CDAD. Son conseil d'administration sera réuni dans le courant de ce mois afin d'envisager une redistribution de ses moyens et de ses actions dans les lieux où la justice abandonne la place.

troisième action : je souhaite que nous donnions une identité à notre justice locale. Cela passe par la création d'une identité visuelle. Je prends des contacts avec un établissement d'enseignement supérieur de Nevers pour lancer un concours désintéressé ouvert à des étudiants spécialisés pour nous aider à créer une sorte de logo. La plupart

des événements qui amènent les gens à fréquenter la justice sont plutôt malheureux. Dans les épreuves qu'ils traversent notre mission est de les apaiser et les aider à passer outre. Je pense que nous devons assumer cette mission sans complexe et l'afficher, la revendiquer, pour créer une ambiance rassurante. Je ne suis pas très partisan des colonnades stylisées bien souvent utilisées pour symboliser la justice : je ne crois pas que la justice soit un vieux temple grec avec des règles immuables et rongées par le temps. Je ne crois pas non plus, sans vouloir froisser les susceptibilités locales, que les magnifiques grilles doivent symboliser notre tribunal, d'abord parce qu'il s'agit là d'une pièce rapportée et que les grilles ne suscitent pas une atmosphère d'ouverture...

J'aurais plus envie à titre personnel d'utiliser l'image de notre rotonde, si originale, lieu de passage et d'ouverture. Mais je l'ai dit, je ne déciderai pas seul de donner cette identité à notre institution, parce qu'elle nous appartient en commun. C'est pourquoi j'envisage de soumettre à tous le choix du futur logo.

Alors nous pourrions mieux revendiquer nos valeurs communes.

dernier exemple : Je souhaite que nous puissions démontrer aux Nivernais que la justice peut être une administration qui dépense l'argent public avec économie pour des actions dont les résultats peuvent être constatés, critiqués, améliorés. En ces temps de crise, chaque euro de l'Etat doit être utile. La juridiction et le barreau ont signé une convention pour passer à l'ère de la communication électronique. Nous montrerons dans les mois qui viennent que ce n'est pas qu'un engagement de papier et que nous sommes capables de passer des courriers, des appels téléphoniques coûteux, aux e-mails plus économes et plus rapides. Le tribunal va trier ses déchets et d'une manière générale rationaliser son organisation pour que les moyens matériels et humains soient proportionnés à chaque tâche.

Je sais que vous attendez certainement plus de concret que de beaux discours. Même si la forme et la méthode ne seront pas très scientifiques, je vous promets de faire de mon mieux pour améliorer le fonctionnement de cette juridiction de manière pragmatique.

Je retiens pour cela la recette de la mère Poulard, autre native de Nevers. Je sais qu'on ne fait pas de bonne omelette sans casser des oeufs ni sans agiter fortement la fourchette.

Une coquille d'oeuf peut résister à une pression importante à condition qu'elle soit très bien répartie. Des scientifiques ont même montré qu'il était possible de faire tenir un homme de 75 kg sur des oeufs, à condition de répartir son poids de manière équilibrée : c'est ce qu'on appelle marcher sur des oeufs. N'y voyez là qu'une image bienveillante. Je ferai mon possible pour avancer avec prudence dans le respect de chacun.

Je cesse là ces allusions gastronomiques qui doivent commencer à vous donner l'eau à la bouche et vous invite à rejoindre le buffet d'accueil qui sera pour moi l'occasion de vous remercier de manière plus conviviale de votre présence et de toutes les manifestations de sympathie dont vous m'avez déjà gratifié.