

LES CAHIERS DU CERCLE AVENIR & PROGRÈS

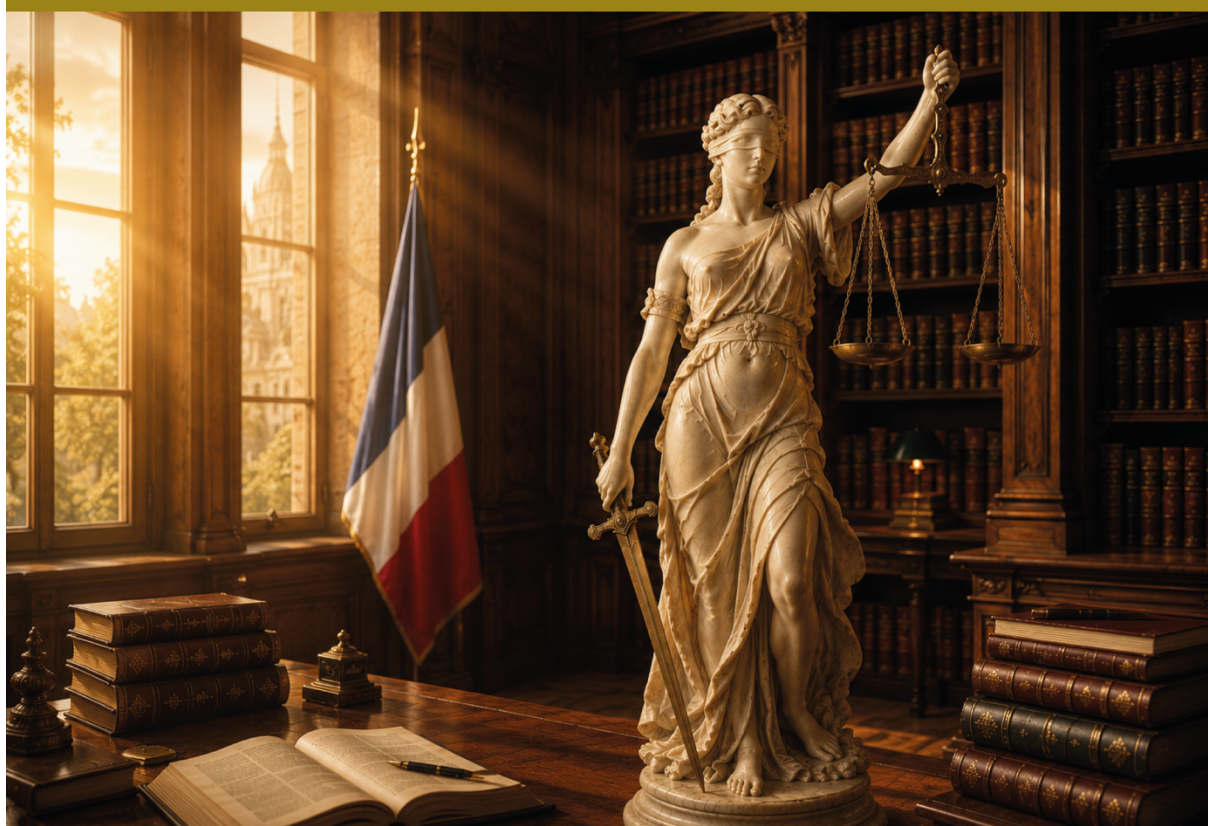
Collection « Cohésion nationale »

Première édition · 2026

Cahier numéro 4

La Justice

Renforcer la cohésion nationale par une justice efficace



SOMMAIRE

AVANT PROPOS	3
POURQUOI CE CAHIER ?	5
SYNTHÈSE EXÉCUTIVE	7
Les principaux constats	7
Les propositions structurantes	8
Les propositions d'avenir	9
Les convictions de la Commission	10
Regards européens.....	11
Conclusion	12
RAPPORT DE LA COMMISSION.....	13
PREMIÈRE PARTIE - Comprendre les défis de la justice aujourd'hui	13
CHAPITRE 1 - Une institution confrontée à une demande croissante de justice	14
CHAPITRE 2 - Les fragilités de l'institution judiciaire.....	17
CHAPITRE 3 - Restaurer la confiance.....	20
DEUXIÈME PARTIE - Refonder la justice du 21 ^{ème} siècle	23
CHAPITRE 4 - Les innovations déjà à l'œuvre	23
CHAPITRE 5 - Le numérique au service de la justice	27
CHAPITRE 6 - Les enseignements des auditions	30
TROISIÈME PARTIE - Agir : les propositions de la Commission	33
15 recommandations pour la justice	34
UNE AMBITION POUR 2030.....	38
CONCLUSION	39
ANNEXES	40
Annexe 1 — La Commission : méthode de travail et composition.....	40
Annexe 2 — Le dîner-débat Autorité, sécurité, libertés : où va la justice ?	41
Annexe 3 — Les principaux textes juridiques de référence.....	43
Annexe 4 — Bibliographie sélective.....	45

AVANT PROPOS

La justice est l'un des fondements de notre pacte républicain.

Elle protège les libertés individuelles, garantit l'égalité devant la loi, sanctionne les atteintes aux règles communes et assure le règlement pacifique des différends. Par son indépendance, son impartialité et son autorité, elle contribue à la stabilité de notre démocratie et à la confiance des citoyens dans les institutions.

Pourtant, jamais sans doute la justice n'a été autant questionnée.

Les citoyens attendent d'elle qu'elle soit plus rapide, plus lisible, plus accessible et plus proche de leurs préoccupations quotidiennes. Les professionnels de la justice expriment, quant à eux, les difficultés auxquelles ils sont confrontés : complexité croissante des procédures, augmentation continue des contentieux, contraintes budgétaires, évolution des missions et adaptation permanente à de nouveaux enjeux.

Ces constats sont largement partagés. Ils ne doivent cependant pas conduire à une vision uniquement critique de l'institution judiciaire.

Le Cercle Avenir & Progrès a fait le choix d'aborder la justice avec une autre ambition.

Notre objectif n'est pas d'alimenter un discours de défiance ou de dresser un réquisitoire supplémentaire contre une institution déjà fortement sollicitée. Il est de comprendre les transformations en cours, d'identifier les innovations qui produisent déjà des résultats et de formuler des propositions susceptibles de renforcer durablement la confiance des citoyens dans leur justice.

Car la justice française ne manque ni de compétences, ni d'engagement, ni de femmes et d'hommes profondément attachés à leur mission. Elle est confrontée à des mutations profondes qui appellent des réponses nouvelles, fondées sur l'efficacité, la proximité, la simplification et la responsabilité.

Les travaux conduits par la Commission Justice du Cercle Avenir & Progrès se sont inscrits dans cette démarche.

Ils ont associé des praticiens du droit, des magistrats, des avocats, des universitaires, des responsables publics et des personnalités engagées dans la réflexion sur l'avenir de notre système judiciaire. Les auditions conduites par la Commission, notamment les échanges organisés au Sénat avec Béatrice Brugère, ont permis d'enrichir cette réflexion par des retours d'expérience et des analyses de terrain qui dépassent les approches purement théoriques.

Un constat s'est progressivement imposé : la question centrale n'est pas seulement celle des moyens ou de l'organisation de la justice ; Elle est celle de la confiance.

Une justice qui n'est pas comprise peine à être acceptée. Si elle est trop lente, elle perd de son efficacité ; Si elle est difficile d'accès, elle nourrit le sentiment d'éloignement des institutions.

À l'inverse, une justice lisible, accessible, rendue dans des délais raisonnables et pleinement exécutée renforce l'autorité de l'État, protège les libertés et consolide la cohésion nationale.

C'est pourquoi la réflexion sur la justice dépasse largement le seul monde judiciaire ; Elle concerne chaque citoyen, chaque entreprise, chaque collectivité et, plus largement, l'ensemble de notre démocratie.

Le présent Cahier ne prétend pas apporter des réponses définitives ; il rassemble les analyses, les auditions et les propositions élaborées par la Commission afin de contribuer à un débat public fondé sur les faits, l'expérience et la recherche de solutions parce que :

- une justice comprise est une justice respectée,
- une justice efficace est une justice qui protège et
- une justice digne de la confiance des citoyens demeure l'un des piliers essentiels de la cohésion de notre République.

Jean-Luc Scemama

Président du Cercle Avenir & Progrès

* * *

POURQUOI CE CAHIER ?

La justice est l'un des fondements de notre démocratie.

Elle protège les libertés individuelles, garantit l'égalité devant la loi, sanctionne les atteintes aux règles communes et assure le règlement pacifique des conflits. Elle donne corps à l'État de droit et rappelle qu'aucun citoyen, aucune institution, aucun pouvoir n'est au-dessus de la loi. À ce titre, elle constitue l'un des piliers essentiels de notre pacte républicain.

Pourtant, la justice française traverse aujourd'hui une période de profondes tensions.

L'allongement des délais de jugement, la complexité croissante des procédures, l'augmentation continue des contentieux, les difficultés d'exécution des décisions ou encore le sentiment d'éloignement exprimé par de nombreux citoyens nourrissent une défiance qui dépasse largement le seul monde judiciaire. La justice est devenue un sujet de préoccupation démocratique majeur.

Mais réduire cette situation à un manque de moyens serait une erreur.

Les travaux de la Commission montrent que les difficultés de la justice sont également organisationnelles, culturelles et technologiques. Elles interrogent la lisibilité du droit, la complexité des procédures, l'adaptation de l'institution aux nouveaux contentieux, l'accès effectif au droit et la capacité de la justice à répondre aux attentes d'une société devenue plus exigeante et plus complexe.

Car la justice du 21^{ème} siècle ne traite plus seulement des conflits d'hier.

Elle doit répondre aux défis du numérique, de l'intelligence artificielle, de la cybersécurité, des plateformes numériques, des violences intrafamiliales, des nouvelles formes de criminalité, des contentieux économiques mondialisés ou encore des enjeux environnementaux. Ces mutations appellent de nouvelles compétences, de nouvelles organisations et une capacité permanente d'innovation.

La question centrale est donc devenue celle de la confiance.

Une justice indépendante mais incomprise peine à être reconnue. Une justice lente fragilise son autorité. Une décision rendue mais mal exécutée perd une partie de sa portée. À l'inverse, une justice lisible, accessible, rapide et effectivement appliquée renforce la confiance dans les institutions, consolide l'État de droit et participe directement à la cohésion nationale.

Cette confiance ne se décrète pas.

Elle se construit par la qualité du service rendu aux citoyens, par la proximité des juridictions, par la compréhension des décisions, par une meilleure exécution des jugements, mais aussi par la capacité de l'institution à se transformer sans renoncer à ses principes fondamentaux. Les nombreuses innovations déjà engagées dans les juridictions françaises montrent que cette évolution est possible.

Le Cercle Avenir & Progrès a souhaité inscrire sa réflexion dans cette perspective.

L'ambition de ce Cahier n'est ni de dresser un réquisitoire contre l'institution judiciaire, ni de proposer une réforme supplémentaire. Elle est de mettre en lumière les transformations déjà engagées, d'identifier les leviers d'amélioration et de formuler des propositions capables de renforcer durablement la confiance des citoyens dans leur justice.

Car une justice respectée protège les libertés.

Une justice efficace renforce l'autorité de la République.

Et une justice digne de la confiance des citoyens demeure l'une des conditions essentielles de la cohésion nationale.

* * *

SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

Les principaux constats

Au terme de ses travaux, de ses auditions et de ses échanges avec les acteurs du monde judiciaire, la Commission est parvenue à une conviction forte : la question centrale de la justice française n'est plus seulement celle de son organisation, de ses procédures ou de ses moyens. Elle est devenue celle de la confiance.

Cette confiance ne dépend pas d'un facteur unique. Elle résulte de l'équilibre entre l'indépendance de la justice, son efficacité, sa lisibilité, son accessibilité et sa capacité à répondre aux transformations profondes de notre société. Six constats majeurs se dégagent.

1. La justice est l'un des piliers de la République

La justice n'est pas un service public parmi d'autres. Elle garantit les libertés individuelles, assure l'égalité devant la loi, protège les plus faibles, règle pacifiquement les conflits et donne corps à l'État de droit. Lorsque la confiance dans la justice s'affaiblit, c'est la confiance dans les institutions démocratiques qui se fragilise.

2. La société attend davantage de sa justice

Jamais les citoyens, les entreprises et les administrations n'ont autant sollicité l'institution judiciaire. Les contentieux se multiplient, deviennent plus techniques et concernent désormais des domaines **NOUVEAUX** comme le numérique, l'intelligence artificielle, la cybersécurité ou les enjeux environnementaux. Dans le même temps, les attentes évoluent : les citoyens veulent une justice plus rapide, plus lisible, plus accessible et plus proche de leurs préoccupations.

3. Les difficultés sont d'abord systémiques

Les délais de jugement, la complexité des procédures, l'accès au droit, l'organisation des juridictions ou encore les difficultés d'exécution des décisions alimentent un sentiment d'inefficacité. Les moyens demeurent un enjeu important, mais ils n'expliquent pas à eux seuls les difficultés rencontrées. La qualité du fonctionnement global de la chaîne judiciaire est aujourd'hui tout aussi déterminante.

4. La transformation est déjà engagée

Contrairement à une idée souvent répandue, la justice française n'est pas immobile. Justice de proximité, médiation, conciliation, juridictions spécialisées, simplification des procédures, innovations organisationnelles et expérimentations locales démontrent que des solutions existent déjà. Le véritable enjeu est désormais de les évaluer, de les partager et de les diffuser.

5. Le numérique doit renforcer la justice, jamais s'y substituer

La dématérialisation des procédures, les nouveaux outils numériques et l'intelligence artificielle constituent des leviers puissants de modernisation. Utilisés avec discernement, ils permettent de simplifier les procédures, d'améliorer la

circulation de l'information et de recentrer les magistrats sur leur cœur de métier. Leur développement doit toutefois rester fondé sur un principe intangible : la décision de justice demeure une responsabilité humaine.

6. Restaurer la confiance doit devenir l'objectif central

La Commission est convaincue que la finalité des politiques judiciaires ne peut plus être seulement d'améliorer les délais ou d'augmenter les moyens. L'objectif doit être plus ambitieux : restaurer durablement la confiance des citoyens dans leur justice. Une justice indépendante, compréhensible, accessible, rendue dans des délais raisonnables et effectivement exécutée renforce non seulement l'autorité de l'institution judiciaire, mais aussi la cohésion de la République.

Les propositions structurantes

Cinq priorités pour restaurer durablement la confiance dans la justice

Les quinze recommandations formulées par la Commission s'articulent autour de cinq priorités stratégiques. Elles dessinent une même ambition : faire de la confiance des citoyens le principal indicateur de réussite de la politique judiciaire.

1. Renforcer durablement la capacité d'action de la justice

La première priorité consiste à donner à l'institution les moyens d'accomplir pleinement sa mission. Cela suppose de poursuivre les recrutements de magistrats, de greffiers et de personnels de justice, de simplifier les procédures et de recentrer les magistrats sur leur cœur de métier : juger. Une justice plus efficace est d'abord une justice qui dispose des ressources nécessaires pour répondre aux attentes des citoyens.

2. Construire une justice plus proche des citoyens

La confiance naît d'une justice accessible et compréhensible. La Commission propose de renforcer la justice de proximité, d'améliorer l'accès au droit et de développer la médiation ainsi que la conciliation afin d'offrir des réponses plus rapides, plus simples et mieux adaptées aux conflits du quotidien.

3. Garantir une justice pleinement effective

Une décision de justice n'atteint pleinement son objectif que lorsqu'elle est exécutée. La Commission recommande de renforcer la continuité de la chaîne pénale, d'améliorer la coordination entre les juridictions, les services pénitentiaires et les forces de sécurité, afin d'assurer une exécution plus rapide, plus cohérente et plus lisible des décisions judiciaires.

4. Mettre le numérique au service du juge

La transformation numérique constitue un levier majeur de modernisation. La Commission préconise d'accélérer la dématérialisation des procédures et de développer les usages de l'intelligence artificielle comme outil d'assistance au juge, dans un cadre garantissant le contrôle humain, la transparence des outils et le respect des droits fondamentaux.

5. Faire de la confiance le fil conducteur des réformes

Au-delà des mesures sectorielles, la Commission considère que toutes les politiques judiciaires doivent poursuivre un même objectif : renforcer durablement la confiance des citoyens dans leur justice. Cette ambition suppose d'évaluer les innovations, de diffuser les bonnes pratiques et d'inscrire les réformes dans une démarche d'amélioration continue plutôt que dans une succession de réformes ponctuelles.

Les propositions d'avenir

Cinq orientations pour préparer la justice de demain

Au-delà des recommandations opérationnelles, les travaux de la Commission font émerger cinq orientations de long terme destinées à accompagner la transformation de l'institution judiciaire.

1. Faire de la confiance le premier indicateur de performance de la justice

La Commission propose la création d'un **Baromètre annuel de la confiance dans la justice** permettant de mesurer régulièrement la perception des citoyens, l'accessibilité des juridictions, la compréhension des décisions et la qualité du service rendu. Ce nouvel indicateur compléterait les données traditionnelles portant sur les délais ou les volumes d'activité.

2. Construire une justice augmentée par le numérique.

L'intelligence artificielle ouvre des perspectives importantes pour améliorer l'efficacité des juridictions. Son développement doit permettre d'automatiser les tâches répétitives, de faciliter le traitement des dossiers et de recentrer les magistrats sur les affaires qui nécessitent pleinement leur expertise, tout en maintenant un contrôle humain permanent.

3. Faire de la médiation et de la conciliation des réflexes de premier recours

La Commission souhaite voir se développer une véritable culture de l'amiable. Lorsque les circonstances le permettent, la médiation et la conciliation offrent des solutions plus rapides, mieux acceptées par les parties et plus durables, tout en permettant aux juridictions de concentrer leurs moyens sur les contentieux les plus complexes.

4. Diffuser les innovations plutôt que multiplier les réformes

Les juridictions françaises expérimentent déjà de nombreuses pratiques efficaces. La priorité n'est pas d'ajouter de nouvelles réformes, mais d'identifier les expérimentations réussies, de les évaluer avec rigueur et de favoriser leur diffusion progressive sur l'ensemble du territoire.

5. Inscrire la justice dans une démarche permanente d'amélioration

La Commission appelle enfin à développer une véritable culture de l'évaluation. Chaque réforme devrait être mesurée, comparée et ajustée à partir de résultats objectivés, afin de faire de l'amélioration continue un principe de gouvernance de la politique judiciaire.

Les convictions de la Commission

1. La confiance est le fondement de la justice

La justice ne tire pas seulement sa légitimité de la loi ; elle la puise aussi dans la confiance que lui accordent les citoyens. Une justice indépendante mais incomprise, trop lente ou difficile d'accès voit son autorité s'affaiblir. À l'inverse, une justice lisible, proche, impartiale et rendue dans des délais raisonnables renforce l'État de droit, l'adhésion aux décisions judiciaires et la cohésion nationale.

2. Une justice efficace est une justice comprise et exécutée

La qualité d'une justice ne se mesure pas uniquement à la solidité juridique de ses décisions. Elle dépend également de leur compréhension par les citoyens, de leur exécution effective et de la capacité de l'institution à expliquer son action. Simplifier les procédures, développer les modes amiables de règlement des différends, diffuser les innovations utiles et mettre le numérique au service du juge sont autant de leviers pour rendre la justice plus efficace sans renoncer à ses principes fondamentaux.

3. Investir dans la justice, c'est renforcer la République

Renforcer la justice ne constitue pas une simple dépense publique ; c'est un investissement démocratique. Donner aux juridictions les moyens humains, matériels et technologiques d'accomplir pleinement leur mission, soutenir l'innovation, former les professionnels et améliorer l'accès au droit, c'est protéger les libertés, garantir l'égalité devant la loi et consolider durablement le pacte républicain. Une République forte repose sur une justice forte, digne de la confiance de tous.

Les convictions qui précèdent ne relèvent pas d'une approche théorique. Elles trouvent un écho dans plusieurs expériences conduites en Europe, où de nombreux systèmes judiciaires sont confrontés à des défis comparables : renforcer la confiance des citoyens, réduire les délais, simplifier les procédures, mieux exécuter les décisions et accompagner la transformation numérique.

Si chaque pays possède sa propre tradition juridique et ses équilibres institutionnels, les comparaisons internationales permettent d'identifier des pratiques inspirantes et des leviers d'amélioration. Il ne s'agit pas de transposer des modèles, mais de comprendre les conditions dans lesquelles certaines réformes ont permis de renforcer l'efficacité de la justice tout en préservant les principes de l'État de droit.

Les expériences présentées ci-après illustrent cette démarche. Elles montrent que les défis auxquels la justice française est confrontée ne sont pas une singularité nationale et que plusieurs réponses pragmatiques peuvent utilement nourrir la réflexion engagée par la Commission.

Regards européens

Ce que les expériences européennes peuvent nous apprendre.

Les Pays-Bas : développer la médiation

Les Pays-Bas ont fortement investi dans les modes amiables de règlement des différends afin de réduire les délais et de limiter le recours systématique au juge. La médiation y est encouragée très en amont des procédures, avec une implication importante des avocats et des juridictions.

Enseignement pour la France : développer une véritable culture de l'amiable.

L'Allemagne : des juridictions mieux dotées

L'Allemagne dispose d'un nombre de magistrats et de personnels judiciaires rapporté à la population supérieure à celui de la France, ainsi que de délais moyens de traitement plus courts dans plusieurs contentieux (Commission européenne pour l'efficacité de la justice – CEPEJ).

Enseignement : les moyens demeurent un facteur important lorsqu'ils s'accompagnent d'une organisation efficace.

L'Estonie : une justice largement numérisée

L'Estonie a progressivement dématérialisé une grande partie des procédures judiciaires grâce à une stratégie nationale de transformation numérique. Les outils numériques permettent un meilleur suivi des dossiers tout en maintenant la responsabilité du juge.

Enseignement : faire du numérique un outil d'efficacité, jamais un substitut à la décision humaine.

Les pays nordiques : la confiance comme objectif

Dans plusieurs pays nordiques, l'évaluation du fonctionnement de la justice intègre la satisfaction des usagers, la qualité du service rendu et la confiance des citoyens.

Enseignement : faire de la confiance un véritable indicateur de performance.

Principales sources

- Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), *European Judicial Systems – CEPEJ Evaluation Report 2024 (Cycle d'évaluation 2022)*, Conseil de l'Europe.
- Commission européenne, *EU Justice Scoreboard 2025*, Direction générale de la justice et des consommateurs.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Government at a Glance 2023*, chapitre « Justice » et travaux sur la gouvernance publique.

Conclusion

Aucun modèle n'est transposable à l'identique.

En revanche, les expériences européennes montrent que la confiance dans la justice repose partout sur quelques principes communs : des procédures plus simples, une meilleure organisation, une utilisation maîtrisée du numérique, une place croissante donnée aux modes amiables et une évaluation régulière des résultats.

C'est sur cette ambition de transformation pragmatique que reposent les recommandations formulées dans les chapitres suivants.

* * *

RAPPORT DE LA COMMISSION

PREMIÈRE PARTIE - Comprendre les défis de la justice aujourd'hui

Une justice sous tension, mais une justice d'espérance

La justice française est souvent décrite à travers ses difficultés.

Délais de jugement, complexité des procédures, manque de moyens, surcharge des juridictions, difficultés d'exécution des décisions, défiance d'une partie des citoyens : ces constats sont connus et largement documentés. Ils nourrissent régulièrement le débat public et interrogent la capacité de notre système judiciaire à répondre aux attentes d'une société en profonde mutation.

Ces difficultés sont réelles. Elles ne doivent ni être minimisées ni ignorées.

Mais elles ne sauraient résumer, à elles seules, la réalité de la justice française.

Les travaux de la Commission Justice du Cercle Avenir & Progrès sont partis d'une conviction simple : la justice ne peut être analysée uniquement sous l'angle de ses insuffisances. Une telle approche conduirait à alimenter un sentiment de défiance sans ouvrir de perspectives d'amélioration.

Notre démarche est différente.

Elle consiste à reconnaître les fragilités de l'institution judiciaire tout en mettant en lumière les transformations déjà engagées, les innovations qui émergent sur le terrain et les leviers susceptibles de renforcer durablement la confiance des citoyens.

La justice est aujourd'hui confrontée à des défis inédits.

La société attend d'elle qu'elle soit plus rapide, plus accessible, plus lisible et plus compréhensible. Les contentieux se diversifient, les attentes des justiciables évoluent, le numérique transforme les pratiques professionnelles et les enjeux internationaux prennent une place croissante dans l'activité des juridictions.

Dans le même temps, les magistrats, les greffiers, les avocats et l'ensemble des professionnels de la justice continuent d'exercer leur mission avec un engagement remarquable, souvent dans des conditions rendues plus difficiles par l'augmentation constante de la charge de travail.

Cette réalité invite à dépasser les oppositions simplistes.

Il ne s'agit pas d'opposer une vision catastrophiste, qui présenterait la justice comme une institution en déclin, à une vision idéalisée qui ignorerait les difficultés auxquelles elle est confrontée. Il s'agit de regarder la justice telle qu'elle est : une

institution essentielle de la République, soumise à des tensions profondes mais capable d'évoluer, d'innover et de se transformer.

Les auditions conduites par la Commission, les contributions recueillies auprès de praticiens et les échanges organisés avec plusieurs personnalités du monde judiciaire ont confirmé cette analyse. Toutes convergent vers une même idée : la confiance ne se décrète pas. Elle se construit par une justice plus lisible, plus efficace, plus proche des citoyens et mieux comprise dans son fonctionnement.

Cette confiance constitue aujourd'hui l'enjeu majeur.

Car une justice dont les décisions sont rendues dans des délais raisonnables, effectivement exécutées et comprises par les citoyens renforce l'autorité de l'État de droit. À l'inverse, une justice perçue comme trop lente, trop complexe ou trop éloignée fragilise le lien entre les citoyens et leurs institutions.

La justice n'est pas seulement un service public parmi d'autres.

Elle est la garante des libertés individuelles, de l'égalité devant la loi et du règlement pacifique des conflits. Elle protège les plus faibles, arbitre les différends et rappelle que nul n'est au-dessus de la loi. En ce sens, elle demeure l'un des piliers de la cohésion nationale.

Le présent Cahier s'inscrit dans cette conviction.

Il ne cherche ni à dresser un inventaire supplémentaire des dysfonctionnements, ni à défendre une vision idéalisée de l'institution judiciaire.

Il propose d'examiner avec lucidité les défis auxquels la justice est confrontée, de mettre en valeur les transformations déjà engagées et d'identifier les conditions d'une justice plus accessible, plus efficace, plus responsable et plus proche des citoyens.

Parce qu'une démocratie solide ne peut durablement se construire sans une justice dans laquelle les citoyens ont confiance.

Parce qu'une République forte repose sur une justice respectée.

Et parce que la confiance dans la justice est l'une des conditions essentielles de la cohésion nationale.

CHAPITRE 1 - Une institution confrontée à une demande croissante de justice

La justice française est confrontée à une évolution profonde : jamais les citoyens, les entreprises et les administrations n'ont autant sollicité l'institution judiciaire.

Cette progression ne traduit pas uniquement une augmentation du nombre de litiges. Elle révèle une transformation plus profonde de la société française. Les citoyens attendent désormais de la justice qu'elle protège leurs droits, régule les conflits, accompagne les mutations économiques et technologiques et apporte des réponses à des situations toujours plus complexes.

Dans le même temps, le système judiciaire peine à absorber cette demande croissante.

Ce décalage entre l'augmentation des besoins et les capacités de traitement des juridictions constitue aujourd'hui l'un des principaux défis de la justice française.

Une augmentation continue des contentieux

Les juridictions françaises enregistrent chaque année plusieurs millions d'affaires nouvelles. Cette activité concerne aussi bien les contentieux civils que pénaux, commerciaux, prud'homaux ou administratifs.

À cette augmentation quantitative s'ajoute une évolution qualitative.

Les litiges deviennent plus techniques, plus spécialisés et plus longs à instruire. L'inflation normative, la multiplication des réglementations nationales et européennes ainsi que la complexité croissante des relations économiques renforcent les exigences pesant sur les magistrats et les greffes.

De nouveaux contentieux apparaissent également.

Les cyberattaques, les escroqueries numériques, la protection des données personnelles, les plateformes numériques, l'intelligence artificielle ou encore les nouveaux modes de travail génèrent des questions juridiques inédites auxquelles la justice doit apporter des réponses rapides et sécurisées.

Des attentes citoyennes en profonde évolution

Les citoyens n'attendent plus seulement que la justice tranche les litiges.

Ils souhaitent une justice compréhensible, rapide, accessible et dont les décisions soient effectivement exécutées.

Les enquêtes d'opinion montrent toutefois un décalage important entre ces attentes et la perception de l'institution. En 2024, seuls 49 % des Français déclarent avoir confiance dans la justice. Plus de huit Français sur dix la jugent trop lente ; près de huit sur dix la considèrent difficile à comprendre ; une large majorité estime également qu'elle est coûteuse et traite inégalement les citoyens.

Cette défiance ne traduit pas un rejet de la justice.

Elle exprime au contraire une attente très forte à l'égard d'une institution qui demeure l'un des fondements de l'État de droit.

Une justice confrontée à de nouveaux besoins

Les violences intrafamiliales, la délinquance du quotidien, les contentieux économiques, les litiges liés aux nouvelles technologies ou encore les enjeux environnementaux sollicitent davantage les juridictions.

La justice est également appelée à intervenir dans des domaines où elle n'était que marginalement présente il y a encore quelques années : intelligence artificielle,

plateformes numériques, cybersécurité, protection des données, nouvelles formes de travail ou responsabilité algorithmique.

Ces évolutions nécessitent des compétences nouvelles, une adaptation permanente des organisations et une capacité d'innovation accrue.

Une comparaison européenne qui interroge

La comparaison avec plusieurs pays européens met en évidence les difficultés françaises.

Selon la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), les délais moyens de traitement atteignent environ 637 jours en première instance et 607 jours en appel en France, contre respectivement 218 et 230 jours en Allemagne.

Les moyens consacrés à la justice demeurent également inférieurs à ceux de plusieurs démocraties comparables.

Le budget de la justice a certes fortement progressé ces dernières années, atteignant près de 10,5 milliards d'euros en 2025, mais la France reste en dessous de la moyenne européenne en dépenses par habitant consacrées à la justice. Le nombre de magistrats rapporté à la population demeure également inférieur à celui observé dans plusieurs États voisins.

Ces comparaisons ne visent pas à établir un classement. Elles montrent qu'une amélioration est possible lorsque des choix d'organisation, de recrutement et de modernisation sont poursuivis dans la durée.

Quelques chiffres clés

Plusieurs indicateurs permettent de mesurer les tensions auxquelles la justice française est confrontée :

- Un délai moyen de 9,9 mois devant les tribunaux judiciaires en matière civile ;
- 15,7 mois devant les cours d'appel ;
- 16,3 mois devant les conseils de prud'hommes ;
- Environ 13 mois pour les procédures pénales ;
- Un budget de près de 10,5 milliards d'euros en 2025 ;
- Une confiance exprimée par seulement 49 % des Français envers l'institution judiciaire.

Ces chiffres ne résument pas la justice française.

Ils illustrent cependant les tensions auxquelles sont confrontés quotidiennement les magistrats, les greffiers, les avocats et l'ensemble des professionnels qui font vivre le service public de la justice.

Une institution sous pression plus qu'une institution en crise

Le constat qui ressort des travaux de la Commission est nuancé.

La justice française connaît des difficultés réelles, mais elle ne peut être réduite à un récit de l'échec.

Elle est moins une institution défaillante qu'une institution confrontée à une croissance continue de la demande de justice, à laquelle ses moyens, son organisation et ses procédures peinent encore à répondre pleinement.

Cette distinction est essentielle.

Elle invite non pas à dresser un procès de l'institution, mais à identifier les transformations capables de lui permettre de répondre plus efficacement aux attentes légitimes des citoyens.

C'est précisément l'objet des chapitres qui suivent.

CHAPITRE 2 - Les fragilités de l'institution judiciaire

La justice française n'est pas confrontée à une crise unique mais à l'accumulation de fragilités qui, combinées, alimentent le sentiment d'une institution insuffisamment efficace. Les travaux de la Commission montrent que ces difficultés sont désormais bien identifiées : délais de jugement, manque de moyens humains, organisation complexe, accès inégal au droit et difficultés d'exécution des décisions. Ces constats ne remettent pas en cause la qualité des professionnels de la justice ; ils interrogent davantage la capacité du système à répondre à une demande en constante progression.

Des délais de jugement qui fragilisent la confiance

La lenteur de la justice demeure la première critique formulée par les citoyens.

En matière civile, les délais moyens atteignent près de dix mois devant les tribunaux judiciaires, plus de quinze mois devant les cours d'appel et plus de seize mois devant les conseils de prud'hommes. Les procédures pénales nécessitent en moyenne treize mois avant qu'une décision intervienne. Certaines affaires particulièrement complexes peuvent s'étendre sur plusieurs années.

Ces délais ont des conséquences concrètes.

Pour les particuliers, ils prolongent des situations d'incertitude familiale, patrimoniale ou professionnelle. Pour les entreprises, ils retardent les décisions économiques, augmentent les coûts des litiges et peuvent fragiliser leur activité. Pour les victimes, ils nourrissent parfois le sentiment qu'une justice tardive n'est plus pleinement une justice.

Comme le rappelle le document préparatoire de la Commission, une justice trop lente est souvent perçue comme une justice inefficace. Cette perception contribue directement à l'érosion de la confiance des citoyens.

Des moyens humains encore insuffisants

Depuis plusieurs années, l'État a engagé un effort budgétaire important en faveur de la justice.

Le budget du ministère a fortement progressé pour atteindre près de 10,5 milliards d'euros en 2025. Malgré cette évolution positive, la France demeure en retrait par rapport à plusieurs démocraties européennes, tant en dépenses par habitant qu'en nombre de magistrats rapporté à la population.

Ce déficit se traduit quotidiennement par :

- Des juridictions surchargées ;
- Des délais de traitement allongés ;
- Des difficultés de recrutement ;
- Une forte pression pesant sur les magistrats, les greffiers et les personnels administratifs.

Le fonctionnement d'une juridiction repose pourtant sur un équilibre entre magistrats, greffes, assistants de justice, personnels administratifs et outils numériques. L'insuffisance de l'un de ces maillons affecte l'ensemble de la chaîne judiciaire.

Une organisation devenue très complexe

Au fil des décennies, la justice française s'est adaptée à l'évolution de la société par une succession de réformes, souvent pertinentes prises isolément mais dont l'accumulation a progressivement complexifié l'organisation générale.

Les procédures sont nombreuses, parfois difficiles à comprendre pour les justiciables et coûteuses en temps pour les professionnels.

L'inflation normative, la multiplication des voies de recours, la spécialisation croissante des contentieux ainsi que les exigences européennes contribuent à accroître cette complexité.

Cette évolution mobilise une part importante du temps des magistrats au détriment de leur cœur de mission : analyser les situations, entendre les parties et rendre des décisions motivées.

Les travaux de la Commission soulignent ainsi la nécessité de poursuivre les efforts de simplification procédurale et de modernisation de l'organisation judiciaire.

Un accès au droit encore inégal

L'accès à la justice constitue l'un des fondements de l'État de droit. Pourtant, de nombreux citoyens renoncent encore à faire valoir leurs droits.

Les raisons sont multiples :

- Le coût des procédures ;
- Leur complexité ;
- La méconnaissance des dispositifs existants ;
- Les difficultés d'accès à certains territoires ;
- La fracture numérique.

Le développement des maisons de justice et du droit, de l'aide juridictionnelle, de la médiation ou encore des outils numériques constitue une réponse importante, mais ces dispositifs demeurent inégalement connus et utilisés.

L'amélioration de l'accès au droit ne relève donc pas uniquement d'un enjeu budgétaire ; elle suppose également un effort de lisibilité, de proximité et de pédagogie envers les citoyens.

L'exécution des décisions : le dernier maillon de la chaîne

Une décision de justice n'atteint pleinement son objectif que lorsqu'elle est effectivement exécutée.

Or les auditions préparatoires comme les documents de travail montrent que cette étape demeure une source importante de frustration.

Les retards dans l'exécution des peines, les difficultés de suivi des condamnations et le sentiment que certaines décisions restent sans effet alimentent l'impression d'une justice insuffisamment crédible.

La rencontre organisée par le Cercle Avenir & Progrès avec Béatrice Brugère a mis en évidence cette question. Elle a notamment souligné qu'une sanction exécutée tardivement perd en lisibilité comme en efficacité et fragilise la confiance dans l'institution judiciaire. Les échanges ont également insisté sur la nécessité d'améliorer la circulation de l'information entre les autorités judiciaires et les forces de sécurité afin d'assurer une meilleure continuité de la chaîne pénale.

Une institution qui doit poursuivre sa transformation

Les fragilités identifiées ne conduisent pas à conclure à une défaillance générale de la justice française.

Les travaux de la Commission invitent au contraire à distinguer les difficultés structurelles des capacités d'innovation déjà présentes au sein de nombreuses juridictions.

Le développement des modes amiables de règlement des différends, les expérimentations conduites par les tribunaux des activités économiques, les premiers usages de l'intelligence artificielle ou encore les efforts engagés pour moderniser les procédures montrent que des leviers de transformation existent déjà.

Le véritable enjeu consiste désormais à diffuser ces bonnes pratiques, à renforcer durablement les moyens de l'institution et à restaurer la confiance des citoyens dans une justice plus lisible, plus rapide et plus efficace. C'est précisément l'objet des chapitres suivants.

CHAPITRE 3 - Restaurer la confiance

Les difficultés auxquelles est confrontée la justice française sont désormais largement identifiées. Les délais de jugement, la complexité des procédures, les tensions sur les moyens humains ou encore les difficultés d'exécution des décisions alimentent régulièrement le débat public.

Pour autant, les travaux de la Commission conduisent à un constat plus profond.

Au-delà des dysfonctionnements souvent dénoncés, la justice est aujourd'hui confrontée à un défi majeur : celui de la confiance.

Cette confiance ne repose pas uniquement sur la qualité juridique des décisions rendues. Elle dépend également de la manière dont la justice est perçue, comprise et vécue par les citoyens.

Une justice peut être juridiquement irréprochable tout en suscitant l'incompréhension si ses décisions paraissent trop longues à intervenir, insuffisamment expliquées ou difficilement exécutées.

À l'inverse, une justice lisible, accessible et rendue dans des délais raisonnables renforce naturellement l'adhésion des citoyens aux décisions qu'elle prononce.

Une confiance qui se construit

La confiance ne peut être décrétée ; Elle se construit progressivement à travers l'expérience que les citoyens ont de l'institution judiciaire.

Chaque procédure, chaque audience, chaque décision contribue à façonner cette perception. Les travaux de la Commission montrent que les attentes des citoyens sont aujourd'hui relativement constantes.

Ils souhaitent une justice indépendante, rapide, compréhensible, accessible et effectivement appliquée. Ces exigences ne sont pas contradictoires.

Elles constituent les différentes dimensions d'une même ambition : une justice capable de protéger les droits tout en demeurant proche des citoyens.

Indépendance et responsabilité

L'indépendance de l'autorité judiciaire constitue l'un des fondements de l'État de droit.

Elle garantit que les décisions sont rendues à l'abri des pressions politiques, économiques ou médiatiques.

Cette indépendance demeure une condition indispensable de la confiance.

Les échanges conduits par la Commission, notamment lors de la rencontre avec Béatrice Brugère, ont cependant rappelé qu'indépendance et responsabilité ne s'opposent pas.

Une institution indépendante doit également être lisible, expliquer ses choix, rendre compte de son fonctionnement et accepter une démarche permanente d'évaluation de son efficacité.

Cette responsabilité ne remet nullement en cause l'indépendance des magistrats ; Elle participe au contraire au renforcement de la confiance que les citoyens accordent à leur justice.

Une justice mieux comprise

La justice demeure souvent perçue comme complexe.

Son vocabulaire, ses procédures et son organisation peuvent éloigner les citoyens d'une institution pourtant conçue pour protéger leurs droits.

Les travaux de la Commission soulignent ainsi la nécessité de renforcer la pédagogie judiciaire. Mieux expliquer le fonctionnement des juridictions, rendre les décisions plus accessibles, développer la communication institutionnelle et faciliter l'accès à l'information constituent autant de leviers permettant de rapprocher la justice des citoyens.

La compréhension de la décision est souvent le premier pas vers son acceptation.

Une justice plus lisible

La lisibilité ne concerne pas uniquement le langage employé par les juridictions.

Elle suppose également des procédures plus simples, des délais mieux maîtrisés, une organisation plus cohérente et une meilleure information des justiciables tout au long de leur parcours.

Les innovations déjà engagées dans plusieurs juridictions montrent qu'il est possible d'améliorer cette lisibilité sans remettre en cause les garanties fondamentales du procès équitable.

Le développement des outils numériques, la simplification de certaines procédures et les modes amiables de règlement des différends participent de cette évolution.

Une condition de l'autorité démocratique

Les travaux de la Commission convergent vers une conviction forte ; La justice n'est pas seulement une administration chargée de trancher les litiges mais constitue l'une des institutions qui donnent corps à l'État de droit.

Lorsque les citoyens ont confiance dans leur justice, ils acceptent plus facilement les décisions rendues, reconnaissent davantage la légitimité de l'autorité publique et renforcent leur adhésion aux principes de la République.

À l'inverse, une défiance durable à l'égard de la justice fragilise l'ensemble du pacte démocratique.

Restaurer la confiance dans l'institution judiciaire dépasse donc la seule question de son organisation ; Il s'agit d'un enjeu majeur de cohésion nationale.

Une ambition pour les années à venir

La confiance ne résultera ni d'une réforme unique ni d'une augmentation des moyens, aussi nécessaires soient-elles. Elle naîtra d'un ensemble de transformations convergentes : une justice plus accessible, plus lisible, plus rapide, mieux expliquée, mieux évaluée et plus proche des citoyens.

Les initiatives déjà engagées dans plusieurs juridictions montrent que cette évolution est possible. Elles ouvrent la voie à une justice qui demeure fidèle à ses principes fondamentaux tout en s'adaptant aux attentes d'une société en constante évolution.

C'est cette dynamique de transformation que la Commission a souhaité mettre en lumière. Elle constitue le point de départ des propositions présentées dans la deuxième partie de ce Cahier.

* * *

DEUXIÈME PARTIE - Refonder la justice du 21^{ème} siècle

Les difficultés de la justice française sont désormais bien identifiées. Elles concernent les délais de jugement, les moyens humains, la complexité des procédures ou encore la confiance des citoyens.

Pour autant, les travaux de la Commission conduisent à un constat plus encourageant : la justice française n'est pas une institution figée. Dans de nombreux territoires, des magistrats, des greffiers, des avocats et des personnels administratifs expérimentent déjà de nouvelles méthodes de travail, développent des organisations plus efficaces et mettent en œuvre des solutions concrètes pour répondre aux attentes des justiciables.

Ces innovations restent souvent peu connues. Elles démontrent pourtant qu'il est possible de rendre une justice plus rapide, plus accessible et plus lisible sans remettre en cause les principes fondamentaux de l'État de droit.

La transformation est déjà engagée.

Elle repose sur plusieurs évolutions majeures : le développement de la justice de proximité, la montée en puissance de la médiation et de la conciliation, la spécialisation de certaines juridictions, la simplification progressive des procédures et l'utilisation maîtrisée des outils numériques et de l'intelligence artificielle.

L'ambition n'est pas de construire une justice nouvelle à partir d'une page blanche.

Elle consiste à identifier les pratiques qui fonctionnent, à les évaluer avec rigueur et à créer les conditions de leur diffusion à l'ensemble du système judiciaire.

Les chapitres qui suivent présentent ces principales dynamiques de transformation. Ils montrent qu'au-delà des difficultés bien réelles, la justice française dispose déjà de nombreux leviers pour renforcer son efficacité, restaurer la confiance des citoyens et conforter son rôle essentiel au service de la République.

CHAPITRE 4 - Les innovations déjà à l'œuvre

Le constat dressé dans la première partie de ce Cahier est sans ambiguïté : la justice française est confrontée à des difficultés structurelles importantes. Les délais de jugement demeurent élevés, les moyens restent sous tension et la confiance des citoyens doit être restaurée.

Pour autant, les travaux de la Commission conduisent à une conclusion plus nuancée.

La justice française ne se résume pas à ses difficultés. Elle connaît déjà des transformations profondes qui restent souvent méconnues du grand public. Dans plusieurs juridictions, des magistrats, des greffiers, des avocats et des personnels administratifs expérimentent de nouvelles organisations, développent des pratiques innovantes et proposent des réponses concrètes aux attentes des citoyens.

Ces initiatives démontrent qu'une autre manière de rendre la justice est possible.

L'enjeu n'est donc pas d'inventer une justice entièrement nouvelle, mais d'identifier les expériences qui fonctionnent afin d'en favoriser la diffusion.

La justice de proximité : rapprocher l'institution des citoyens

La justice de proximité est souvent perçue comme une justice de second rang, réservée aux petits litiges.

Les travaux de la Commission invitent à renverser cette perception.

Pour une grande partie de la population, elle constitue le premier, et parfois le seul, contact avec l'institution judiciaire. C'est souvent à cette occasion que se construit durablement la confiance – ou la défiance – envers la justice.

Une justice de proximité efficace repose sur plusieurs leviers :

- Des juridictions accessibles ;
- Des procédures compréhensibles ;
- Un meilleur accès au droit ;
- Des maisons de justice et du droit davantage identifiées ;
- Une présence renforcée dans les territoires.

Elle joue également un rôle de régulation sociale en permettant de résoudre rapidement des conflits du quotidien avant qu'ils ne s'aggravent.

Les auditions préparées par la Commission montrent que plusieurs magistrats considèrent désormais cette proximité non comme une mission secondaire mais comme une dimension essentielle de l'autorité démocratique.

La médiation : passer d'une logique de jugement à une logique de résolution

L'une des évolutions les plus significatives de ces dernières années concerne le développement des modes amiables de règlement des différends.

Longtemps considérée comme une alternative marginale au procès, la médiation tend progressivement à devenir un véritable mode de traitement des conflits.

Cette évolution répond à une réalité simple : tous les litiges n'ont pas nécessairement vocation à être tranchés par une décision imposée.

Dans de nombreuses situations, la recherche d'un accord construit avec les parties permet d'obtenir une solution plus rapide, mieux acceptée et plus durable.

Les travaux préparatoires de la Commission rappellent qu'en France, seule une très faible proportion des contentieux aboutit aujourd'hui à une médiation réussie, alors

que les accords issus d'une médiation présentent un taux d'exécution volontaire sensiblement supérieur à celui des décisions judiciaires imposées.

Ce constat modifie profondément la conception même de la justice.

Il ne s'agit plus seulement de dire le droit, mais aussi de restaurer les relations lorsque cela est possible et d'apporter une solution durable au conflit.

La conciliation : une réponse adaptée aux conflits du quotidien

Aux côtés de la médiation, la conciliation occupe une place croissante.

Souvent plus simple, plus rapide et moins coûteuse qu'une procédure contentieuse classique, elle permet de résoudre de nombreux différends sans mobiliser l'ensemble de la chaîne judiciaire.

Cette démarche présente plusieurs avantages :

- Des délais fortement réduits ;
- Un coût limité pour les parties ;
- Une meilleure appropriation de la solution retenue ;
- Un désengorgement des juridictions.

Les documents préparatoires soulignent que le développement de ces procédures constitue l'un des moyens les plus efficaces pour recentrer les magistrats sur les affaires les plus complexes tout en améliorant la qualité du service rendu aux citoyens.

Les juridictions spécialisées : des laboratoires d'innovation

Certaines juridictions expérimentent déjà de nouvelles méthodes d'organisation.

Les tribunaux des activités économiques en offrent une illustration particulièrement intéressante.

La réforme engagée vise à adapter la justice économique aux besoins des entreprises confrontées à des contentieux de plus en plus techniques et internationaux.

Les premiers résultats observés font apparaître :

- Des délais de traitement plus courts ;
- Une spécialisation accrue des magistrats ;
- Un recours plus fréquent aux règlements amiables ;

Une meilleure prise en compte des enjeux économiques.

Au-delà des performances statistiques, ces juridictions montrent qu'une organisation plus spécialisée peut améliorer simultanément la qualité et la rapidité des décisions.

Les travaux de la Commission proposent d'étudier ces expérimentations afin d'en tirer des enseignements pour l'ensemble du système judiciaire.

Simplifier les procédures

La complexité procédurale demeure l'un des principaux facteurs d'allongement des délais.

Au fil des réformes successives, les procédures se sont enrichies de nombreuses garanties indispensables, mais également d'étapes administratives qui mobilisent une part importante des ressources des juridictions.

Plusieurs pistes de simplification sont aujourd'hui expérimentées :

- Développement des procédures dématérialisées ;
- Orientation plus rapide des dossiers simples ;
- Meilleure information des justiciables ;
- Rationalisation des circuits administratifs ;
- Recours accru aux outils numériques.

L'objectif n'est pas de réduire les garanties offertes aux citoyens.

Il consiste à supprimer les tâches sans réelle valeur ajoutée afin que les magistrats puissent consacrer davantage de temps à leur mission première : juger.

L'innovation numérique au service du juge

Parmi les évolutions les plus prometteuses figure également le développement des outils numériques et de l'intelligence artificielle.

Les expérimentations conduites notamment au Tribunal des activités économiques de Paris montrent que l'automatisation de certaines procédures standardisées, comme les injonctions de payer, permet de recentrer les magistrats sur les affaires les plus complexes.

Cette approche repose sur un principe clair : l'intelligence artificielle n'a pas vocation à remplacer le juge. Elle constitue un outil d'assistance destiné à réduire les tâches répétitives, à améliorer le traitement administratif des dossiers et à accélérer certaines procédures, tout en maintenant un contrôle humain permanent et des garanties éthiques exigeantes.

Diffuser les réussites, plutôt que multiplier les réformes

Le principal enseignement des travaux de la Commission est peut-être celui-ci.

La justice française n'attend pas une réforme supplémentaire élaborée en dehors des juridictions. Elle dispose déjà, sur le terrain, de nombreuses innovations qui produisent des résultats encourageants.

Justice de proximité, médiation, conciliation, spécialisation des juridictions, simplification des procédures, outils numériques : autant d'expériences qui montrent qu'il est possible de rendre une justice plus rapide, plus lisible et plus proche des citoyens sans renoncer aux principes fondamentaux de l'État de droit.

La véritable réforme consiste désormais à identifier ces bonnes pratiques, à les évaluer rigoureusement et à permettre leur diffusion progressive sur l'ensemble du territoire.

CHAPITRE 5 - Le numérique au service de la justice

La transformation numérique constitue aujourd'hui l'un des principaux leviers de modernisation de la justice française.

Longtemps perçue comme une évolution essentiellement technique, elle apparaît désormais comme un véritable enjeu d'organisation, d'efficacité et d'accès au droit. Les outils numériques permettent de simplifier les procédures, d'améliorer la circulation de l'information et de recentrer les magistrats sur les missions qui justifient pleinement leur intervention.

Pour la Commission, le numérique ne constitue pas une fin en soi ; Il doit demeurer au service d'une justice plus rapide, plus lisible et plus proche des citoyens.

La dématérialisation des procédures

Depuis plusieurs années, les juridictions françaises ont engagé un vaste mouvement de dématérialisation.

Le développement des procédures numériques facilite le dépôt des dossiers, les échanges entre les différents acteurs judiciaires et le suivi des procédures par les justiciables.

Cette évolution présente plusieurs avantages :

- Réduction des délais administratifs ;
- Diminution des tâches répétitives ;
- Amélioration de la traçabilité des dossiers ;
- Accès plus simple aux documents judiciaires.

Elle contribue également à améliorer le fonctionnement quotidien des juridictions en limitant certaines contraintes matérielles qui ralentissaient jusqu'alors le traitement des affaires.

La Commission souligne toutefois que cette évolution ne doit pas créer une nouvelle forme d'inégalité. Une partie des citoyens demeure éloignée des usages numériques. Le maintien d'un accueil humain et de dispositifs d'accompagnement constitue donc une condition essentielle d'une justice réellement accessible à tous.

L'intelligence artificielle : assister le juge, jamais le remplacer

L'intelligence artificielle ouvre des perspectives nouvelles pour l'institution judiciaire.

Les expérimentations conduites notamment au Tribunal des activités économiques de Paris illustrent cette évolution. Des outils d'IA sont aujourd'hui utilisés pour automatiser certaines tâches répétitives, produire des pré-rapports ou faciliter le traitement des injonctions de payer.

L'objectif n'est pas de confier la décision à un algorithme ; Il consiste à libérer du temps pour permettre au magistrat de se concentrer sur les affaires complexes, celles qui exigent une appréciation humaine, une écoute des parties et une analyse juridique approfondie.

Les travaux de la Commission montrent que cette approche peut améliorer simultanément la qualité des décisions et les délais de traitement, dès lors qu'elle demeure strictement encadrée. L'intelligence artificielle devient alors un outil d'assistance au juge et non un substitut à la décision judiciaire.

Une meilleure circulation de l'information

L'efficacité de la justice dépend également de la qualité des échanges d'information entre les différents acteurs.

Les retards, les ruptures de communication ou les systèmes d'information insuffisamment interopérables peuvent ralentir l'exécution des décisions et compliquer le suivi des procédures.

Les travaux de la Commission soulignent l'importance de poursuivre les efforts engagés pour améliorer le partage sécurisé des informations entre les juridictions, les greffes, les services pénitentiaires, les services d'insertion et de probation ainsi que les autres administrations concernées.

Une meilleure circulation de l'information permet non seulement de gagner en efficacité, mais également de renforcer la continuité de la chaîne judiciaire.

Renforcer la coopération entre justice et forces de sécurité

Les échanges conduits par la Commission, notamment lors de la rencontre organisée avec Béatrice Brugère, ont également mis en évidence l'importance d'une coopération plus étroite entre l'autorité judiciaire et les forces de sécurité.

La rapidité de la réponse pénale dépend largement de la qualité de cette coordination.

Une meilleure transmission des informations, un suivi partagé de l'exécution des décisions et des procédures plus fluides permettent de renforcer l'efficacité de la chaîne pénale tout en améliorant la compréhension mutuelle entre les différents acteurs.

Cette coopération ne remet nullement en cause l'indépendance de l'autorité judiciaire ; Elle contribue au contraire à une meilleure continuité de l'action publique au service des citoyens.

L'indispensable exigence éthique

Le développement du numérique appelle enfin une vigilance particulière.

L'utilisation de l'intelligence artificielle dans le domaine judiciaire ne peut être envisagée qu'à la condition de respecter les principes fondamentaux qui fondent l'État de droit.

Les expérimentations engagées au Tribunal des activités économiques de Paris reposent ainsi sur une charte éthique rappelant plusieurs exigences essentielles :

- Maintien du contrôle humain sur toute décision ;
- Impartialité des traitements ;
- Transparence des outils utilisés ;
- Protection des données personnelles ;
- Respect du contradictoire ;
- Possibilité pour le juge de s'écarter à tout moment des propositions produites par les outils numériques.

Ces garanties sont indispensables pour préserver la confiance des citoyens.

La technologie ne doit jamais devenir un facteur d'opacité supplémentaire. Elle doit, au contraire, contribuer à rendre la justice plus compréhensible, plus efficace et plus respectueuse des droits de chacun.

Une justice augmentée

Les travaux de la Commission conduisent ainsi à une conclusion claire : le numérique ne remplacera ni le juge, ni l'audience, ni la décision motivée.

Il constitue en revanche un levier puissant pour améliorer le fonctionnement de l'institution judiciaire.

En automatisant les tâches répétitives, en facilitant la circulation de l'information, en simplifiant les procédures et en renforçant la coopération entre les acteurs, il permet aux magistrats de consacrer davantage de temps à ce qui fait la valeur irremplaçable de leur mission : dire le droit, apprécier les situations humaines et rendre une justice impartiale.

C'est dans cette articulation entre innovation technologique, exigence éthique et primauté de la décision humaine que la Commission voit l'une des évolutions les plus prometteuses pour l'avenir de la justice française.

CHAPITRE 6 - Les enseignements des auditions

Les auditions conduites par la Commission Justice avaient un objectif précis : confronter les analyses issues des travaux préparatoires à l'expérience de praticiens confrontés quotidiennement aux réalités de l'institution judiciaire.

Ce choix répond à une conviction simple.

Une réflexion sur la justice ne peut être conduite uniquement à partir de statistiques, de rapports administratifs ou de débats théoriques. Elle doit également s'appuyer sur celles et ceux qui rendent la justice, la mettent en œuvre ou participent à son fonctionnement.

Les échanges organisés par la Commission, notamment le dîner-débat tenu au Sénat autour de Béatrice Brugère, magistrate et vice-procureure de la République, ont permis de dégager plusieurs enseignements majeurs qui viennent compléter le diagnostic présenté dans la première partie de ce Cahier.

Une inflation législative qui fragilise la lisibilité du droit

Le premier enseignement concerne l'évolution du cadre juridique.

Au fil des années, les textes se sont multipliés pour répondre à des attentes légitimes de la société. Cette inflation normative complexifie cependant le travail des juridictions comme celui des praticiens.

La multiplication des réformes successives, parfois adoptées dans des délais très courts, rend le droit moins lisible pour les citoyens et plus difficile à appliquer de manière homogène.

Les magistrats auditionnés soulignent que cette complexité contribue à l'allongement des procédures et accroît les exigences pesant sur l'ensemble des professionnels de la justice.

La qualité de la justice dépend donc aussi de la stabilité et de la lisibilité de la norme.

Indépendance et responsabilité : deux exigences complémentaires

Les auditions ont également permis de revenir sur un principe fondamental de notre État de droit : l'indépendance de l'autorité judiciaire.

Cette indépendance constitue une garantie essentielle pour les citoyens.

Elle ne saurait toutefois être interprétée comme une absence de responsabilité.

Les échanges ont mis en évidence la nécessité de mieux expliquer le fonctionnement de l'institution judiciaire, de développer une véritable culture de l'évaluation et de renforcer la transparence sur les résultats obtenus.

L'objectif n'est pas de remettre en cause les garanties statutaires des magistrats.

Il est de renforcer la confiance des citoyens en montrant que l'institution judiciaire est à la fois indépendante, exigeante et pleinement consciente de sa responsabilité à l'égard de la société.

Restaurer la confiance entre les citoyens et leur justice

Toutes les auditions convergent vers un même constat.

La question centrale n'est plus seulement celle des moyens ; Elle est celle de la confiance.

Cette confiance dépend naturellement des délais de jugement, de la qualité des décisions et de leur exécution. Elle repose également sur la capacité de la justice à être comprise.

Une décision juridiquement fondée mais mal expliquée peut être perçue comme injuste.

À l'inverse, une justice accessible, lisible et proche des citoyens renforce naturellement l'autorité des institutions.

Les participants aux auditions ont insisté sur l'importance de développer une véritable pédagogie judiciaire afin de mieux faire connaître le rôle du juge, le fonctionnement des juridictions et les principes qui gouvernent la décision de justice.

Refonder sans rompre

Les échanges organisés par la Commission conduisent également à rejeter les approches fondées sur la rupture.

La justice française ne doit pas être reconstruite contre son histoire ni contre ses principes.

Elle doit poursuivre sa transformation en s'appuyant sur les réussites déjà observées dans plusieurs juridictions. Cette approche rejoint la philosophie générale des travaux de la Commission : identifier les pratiques qui fonctionnent, les évaluer et favoriser leur diffusion plutôt que multiplier les réformes successives sans évaluation préalable.

Cette logique de transformation progressive apparaît comme l'une des conditions d'une réforme durable.

Une réponse pénale plus lisible et mieux exécutée

Les auditions ont souligné l'importance de l'exécution des décisions de justice.

Une sanction n'acquiert pleinement son sens que lorsqu'elle est exécutée dans des délais compatibles avec les faits qu'elle sanctionne.

Les échanges ont également mis en évidence la nécessité de renforcer la coordination entre les juridictions, les services pénitentiaires, les services d'insertion et de probation ainsi que les forces de sécurité.

Une meilleure circulation de l'information et une plus grande continuité de la chaîne pénale constituent des leviers essentiels pour améliorer l'efficacité de la réponse judiciaire.

Cette réflexion concerne également les courtes peines, dont les modalités d'exécution doivent permettre de concilier rapidité, crédibilité de la sanction et prévention de la récidive.

Développer une véritable culture de l'amiable

Les auditions ont enfin confirmé l'intérêt croissant porté aux modes alternatifs de règlement des différends.

La médiation et la conciliation ne sont plus perçues comme des solutions de second rang ; Elles apparaissent progressivement comme des composantes à part entière d'une justice moderne.

Les accords librement construits entre les parties présentent un taux d'exécution volontaire élevé et permettent souvent d'apporter une réponse plus rapide, plus durable et mieux acceptée qu'une décision imposée.

Le développement de cette culture de l'amiable suppose toutefois une évolution des pratiques professionnelles, une meilleure information des justiciables ainsi qu'une formation adaptée des différents acteurs de la justice.

Une même conviction

Au terme de ces auditions, une conviction s'impose : la justice française dispose de ressources importantes, avec des professionnels engagés, des expérimentations prometteuses et une capacité réelle d'innovation.

Les difficultés demeurent nombreuses mais elles ne justifient ni le fatalisme ni le procès permanent de l'institution.

Les enseignements recueillis par la Commission invitent au contraire à poursuivre une transformation progressive, fondée sur l'écoute des acteurs de terrain, l'évaluation des pratiques et la recherche constante d'une justice plus lisible, plus efficace et plus proche des citoyens.

C'est à partir de ces enseignements que la Commission a élaboré les recommandations présentées dans la troisième partie de ce Cahier.

TROISIÈME PARTIE - Agir : les propositions de la Commission

Après avoir analysé les principales fragilités de la justice française et mis en lumière les transformations déjà engagées, la Commission formule quinze recommandations destinées à renforcer durablement la confiance des citoyens dans leur justice.

Ces propositions ne constituent ni un programme exhaustif de réforme ni une remise en cause des principes qui fondent l'institution judiciaire. Elles s'appuient sur les constats établis tout au long des travaux de la Commission, sur les auditions conduites auprès des praticiens et sur les innovations déjà expérimentées dans plusieurs juridictions.

Une conviction les relie : la justice gagnera moins par l'accumulation de réformes que par la diffusion des pratiques qui fonctionnent, la simplification de son organisation, l'amélioration continue de son fonctionnement et une attention constante portée à la confiance des citoyens.

Les recommandations qui suivent s'organisent autour de cinq priorités stratégiques : renforcer la capacité d'action de la justice, rapprocher l'institution des citoyens, garantir l'effectivité des décisions judiciaires, mettre le numérique au service du juge et inscrire durablement la confiance comme fil conducteur de la politique judiciaire.

Elles traduisent l'ambition du Cercle Avenir & Progrès : contribuer à une justice plus lisible, plus accessible, plus efficace et pleinement fidèle aux exigences de l'État de droit.

Les recommandations de la commission

Les quinze recommandations présentées dans ce Cahier constituent un ensemble cohérent.

Elles ne proposent pas une réforme globale de la justice. Elles identifient les leviers qui paraissent aujourd'hui les plus susceptibles de produire des améliorations durables.

Elles répondent à cinq priorités :

- Renforcer durablement les capacités de la justice ;
- Rapprocher l'institution des citoyens ;
- Garantir l'effectivité des décisions judiciaires ;
- Mettre le numérique au service du juge ;
- Inscrire la confiance au cœur de toutes les politiques judiciaires.

La Commission recommande que ces propositions soient mises en œuvre progressivement, évaluées régulièrement et adaptées en fonction des résultats observés.

La justice gagnera moins par l'accumulation de nouvelles lois que par la diffusion des pratiques efficaces, la simplification de son fonctionnement et la constance des politiques publiques conduites dans la durée.

15 recommandations pour la justice

1. Renforcer durablement les moyens humains de la justice

Constat : Les délais de jugement et la charge de travail des juridictions demeurent fortement liés à l'insuffisance des effectifs.

Objectif : Poursuivre l'effort de recrutement des magistrats, greffiers et personnels de justice afin d'améliorer durablement le fonctionnement des juridictions.

2. Simplifier les procédures

Constat : La complexité procédurale allonge les délais et mobilise une part importante des ressources.

Objectif : Poursuivre la simplification des procédures sans remettre en cause les garanties fondamentales du procès équitable.

3. Recentrer les magistrats sur leur cœur de métier

Constat : Les magistrats consacrent une part importante de leur temps à des tâches administratives.

Objectif : Développer les outils et les organisations permettant aux magistrats de consacrer davantage de temps à leur mission juridictionnelle.

4. Développer la justice de proximité

Constat : La proximité constitue un facteur déterminant de confiance dans l'institution judiciaire.

Objectif : Renforcer l'accès à la justice sur l'ensemble du territoire et développer les dispositifs de proximité.

5. Faire des modes amiables un pilier de la politique judiciaire

Constat : La médiation et la conciliation permettent de résoudre durablement de nombreux conflits.

Objectif : Développer une véritable culture de l'amiable auprès des magistrats, des avocats et des justiciables.

6. Accélérer l'exécution des décisions de justice

Constat : Une décision non exécutée ou exécutée trop tardivement perd une partie de sa portée.

Objectif : Renforcer l'effectivité des décisions judiciaires et améliorer le suivi de leur exécution.

7. Renforcer la coordination entre justice et forces de sécurité

Constat : La fluidité de la chaîne pénale dépend de la qualité de la coopération entre les différents acteurs.

Objectif : Améliorer la circulation des informations et renforcer la coordination opérationnelle.

8. Poursuivre la transformation numérique de la justice

Constat : Les outils numériques permettent de simplifier les procédures et de gagner en efficacité.

Objectif : Accélérer la dématérialisation tout en garantissant un accès à la justice pour tous les publics.

9. Encadrer le développement de l'intelligence artificielle

Constat : L'intelligence artificielle constitue un outil d'assistance prometteur mais doit rester au service du juge.

Objectif : Garantir un contrôle humain permanent, la transparence des outils utilisés et le respect des principes fondamentaux de l'État de droit.

10. Renforcer la prévention et la réinsertion

Constat : La réponse pénale ne peut se limiter à la seule sanction.

Objectif : Développer les dispositifs favorisant la prévention de la récidive et la réinsertion des personnes condamnées.

11. Améliorer l'accès au droit

Constat : La complexité des procédures demeure un obstacle pour de nombreux citoyens.

Objectif : Renforcer les dispositifs d'information, les maisons de justice et du droit ainsi que les permanences juridiques.

12. Développer une culture de l'évaluation

Constat : Les innovations judiciaires sont encore insuffisamment évaluées.

Objectif : Mesurer régulièrement leurs résultats afin d'identifier les pratiques les plus efficaces et de favoriser leur diffusion.

13. Valoriser les expérimentations réussies

Constat : Plusieurs juridictions développent déjà des organisations innovantes.

Objectif : Diffuser les pratiques qui démontrent leur efficacité plutôt que multiplier les réformes sans retour d'expérience.

14. Créer un Baromètre annuel de la confiance dans la justice

Constat : La confiance constitue aujourd'hui un indicateur essentiel de la qualité du service public de la justice.

Objectif : Mettre en place un outil de suivi permettant de mesurer régulièrement la confiance des citoyens, l'accessibilité de la justice, la compréhension des décisions et la qualité du service rendu.

15. Faire de la confiance l'objectif central de la politique judiciaire

Constat : La rapidité, la lisibilité, l'indépendance et l'efficacité de la justice concourent à un même objectif : la confiance.

Objectif : Inscrire l'ensemble des réformes judiciaires dans une stratégie globale visant à renforcer durablement la confiance des citoyens dans leur justice.

Tableau de faisabilité des recommandations

Priorité	Impact attendu	Coût	Horizon
Renforcer les effectifs	Très fort	Élevé	Long terme
Simplifier les procédures	Très fort	Faible	Court terme
Développer la justice de proximité	Fort	Moyen	Moyen terme
Développer la médiation	Fort	Faible	Court terme
Numérisation des juridictions	Fort	Moyen	Moyen terme
Développer l'IA d'assistance	Moyen	Moyen	Moyen terme
Baromètre annuel de confiance	Moyen	Faible	Court terme

Cette appréciation est qualitative. Elle vise uniquement à éclairer les conditions de mise en œuvre des recommandations ; elle ne constitue pas une estimation budgétaire.

Ces quinze recommandations traduisent la conviction qui a guidé l'ensemble des travaux de la Commission.

La justice française n'est pas condamnée à subir les difficultés auxquelles elle est confrontée.

Les transformations déjà engagées montrent qu'une justice plus rapide, plus lisible, plus proche des citoyens et pleinement fidèle aux principes de l'État de droit est possible.

L'ambition du Cercle Avenir & Progrès est de contribuer à cette évolution en privilégiant les réformes fondées sur l'expérience, l'évaluation et la confiance plutôt que sur la seule dénonciation des dysfonctionnements.



UNE AMBITION POUR 2030

Les travaux de la Commission ne s'inscrivent pas dans le temps court d'une réforme supplémentaire. Ils dessinent une ambition pour la justice française à l'horizon 2030.

Cette ambition repose sur une idée simple : la confiance doit devenir le premier indicateur de réussite de la politique judiciaire.

À cette échéance, la Commission souhaite voir émerger une justice plus proche des citoyens, plus lisible dans son fonctionnement, plus rapide dans le traitement des affaires et pleinement fidèle aux principes de l'État de droit.

Une justice capable d'utiliser les opportunités offertes par le numérique sans renoncer à la place centrale du juge.

Une justice qui privilégie la prévention lorsque cela est possible, mais qui garantit également une exécution effective des décisions lorsqu'elles sont rendues.

Une justice qui sache expliquer ses choix, évaluer ses résultats, diffuser les innovations qui fonctionnent et faire de l'amélioration continue un principe permanent de gouvernance.

Cette ambition ne suppose pas une rupture avec notre tradition judiciaire. Elle appelle au contraire à prolonger les transformations déjà engagées, à renforcer les moyens de l'institution et à replacer le citoyen au cœur du service public de la justice.

À l'horizon 2030, la justice française doit pouvoir être reconnue non seulement pour son indépendance, mais également pour son efficacité, sa proximité et la confiance qu'elle inspire.

* * *

CONCLUSION

La justice est l'une des institutions qui fondent la confiance des citoyens dans la République.

Lorsqu'elle est indépendante, compréhensible, accessible et effectivement exécutée, elle protège les libertés autant qu'elle renforce l'autorité démocratique.

Les difficultés auxquelles elle est confrontée sont réelles. Elles ne doivent ni être minimisées ni conduire au découragement. Les travaux de la Commission montrent au contraire qu'une dynamique de transformation est déjà à l'œuvre. Dans de nombreuses juridictions, des magistrats, des greffiers, des avocats et des personnels de justice expérimentent déjà des organisations nouvelles, développent les modes amiables de règlement des différends, modernisent les procédures et mettent le numérique au service d'une justice plus efficace. Cette dynamique mérite aujourd'hui d'être consolidée, évaluée et diffusée.

Le Cercle Avenir & Progrès formule le souhait que ce Cahier contribue à cette évolution.

Non en proposant une réforme de plus, mais en mettant en lumière une direction : construire une justice plus simple, plus proche, plus efficace et plus digne de la confiance des citoyens.

La confiance ne naît ni des déclarations d'intention ni de l'accumulation de textes. Elle se construit dans la durée, par des décisions rendues dans des délais raisonnables, effectivement exécutées, comprises par les citoyens et portées par une institution capable d'évaluer ses pratiques et de progresser en continu.

Une démocratie forte ne repose pas seulement sur de bonnes lois ; **Elle repose aussi sur une justice indépendante, humaine et responsable, qui protège les libertés, garantit l'État de droit et demeure l'un des fondements de la confiance démocratique.**

ANNEXES

Annexe 1 — La Commission : méthode de travail et composition

Les travaux de la Commission « Justice » ont été conduits entre septembre 2025 et juin 2026 sous l'égide du Cercle Avenir & Progrès. Ils se sont appuyés sur une méthode associant réflexion collective, auditions, analyses documentaires et échanges avec des praticiens de la justice et des politiques publiques.

La Commission a notamment mobilisé :

- Les contributions de ses membres ;
- Plusieurs réunions de travail consacrées aux grands enjeux de la justice ;
- Un dîner-débat réunissant des magistrats, des avocats et des responsables publics ;
- Les documents de réflexion produits par le groupe de travail, dont la note de synthèse et de propositions de juin 2026 ;
- Une revue de littérature juridique, institutionnelle et comparative.

Les travaux ont été conduits selon quatre principes :

- Partir des réalités observées plutôt que des postures idéologiques ;
- Croiser les regards des praticiens, des universitaires et des décideurs ;
- Replacer la justice au cœur du pacte républicain et de l'État de droit ;
- Formuler des propositions concrètes, opérationnelles et évaluables.

Composition de la Commission

La Commission « Justice » rassemble des membres du Cercle Avenir & Progrès aux parcours complémentaires, issus notamment de la magistrature, du barreau, de la fonction publique, de l'entreprise, de l'université et de la société civile. Cette diversité constitue l'une des richesses de ses travaux et permet de croiser les différents regards.

Elle a été présidée par **Eric Sebban et Gérald Bigne**.

Le Cercle Avenir & Progrès remercie l'ensemble des membres de la Commission ainsi que les nombreuses personnalités qui ont accepté de contribuer à ses travaux par leurs analyses, leurs retours d'expérience et leurs propositions. Ces échanges ont permis d'enrichir la réflexion collective et de nourrir les recommandations présentées dans ce Cahier.

Annexe 2 — Le dîner-débat Autorité, sécurité, libertés : où va la justice ?

Date : 15 juin 2026

Lieu : Sénat

Présidence : **Jean-Luc Scemama**, président du Cercle Avenir & Progrès

Invitée : **Béatrice Brugère**, vice-procureure de la République au tribunal judiciaire de Paris, secrétaire générale du syndicat Unité Magistrats et auteure des ouvrages *Justice : la colère qui monte* (2024) et *Les juges ont-ils vraiment tous les droits ?* (2026).

Animation : **Jean-Claude Kross**, avocat général honoraire de la section antiterroriste de la Cour d'appel de Paris. Par son expérience et la pertinence de ses questions, il a largement contribué à éclairer les débats et à nourrir un dialogue exigeant entre l'invitée et les participants.

Une réflexion sur la place de la justice dans la démocratie

Cette rencontre a constitué un temps fort des travaux de la Commission « Justice ». À partir de son expérience de magistrate et de ses travaux récents, Béatrice Brugère a proposé une analyse des difficultés auxquelles est confrontée l'institution judiciaire et des conditions nécessaires à une restauration durable de la confiance des citoyens.

Les échanges ont notamment porté sur :

- La croissance du pouvoir du juge dans un contexte d'inflation législative ;
- Les conditions d'un juste équilibre entre indépendance et responsabilité ;
- La défiance croissante entre les citoyens et l'institution judiciaire ;
- Les moyens de restaurer la lisibilité, l'efficacité et la crédibilité de la justice ;
- L'apport du numérique, de l'intelligence artificielle et des modes alternatifs de règlement des différends pour améliorer le fonctionnement de la justice.

Les principaux enseignements

À l'issue des échanges, plusieurs convictions fortes se sont dégagées :

- La justice est un pilier essentiel de la cohésion nationale et de l'État de droit ;
- Une justice efficace doit être compréhensible, accessible et rendue dans des délais raisonnables ;

- L'autorité de la justice suppose à la fois l'indépendance des magistrats et une responsabilité pleinement assumée ;
- Les moyens humains, l'organisation et la transformation numérique doivent être renforcés pour répondre aux attentes des citoyens ;
- Les modes alternatifs de résolution des conflits ont toute leur place dans une justice moderne et plus proche des citoyens.

Le Cercle Avenir & Progrès remercie chaleureusement **Béatrice Brugère** pour la qualité de son intervention ainsi que **Jean-Claude Kross** pour la rigueur et la finesse de sa modération. Les échanges de cette soirée ont nourri de manière significative les analyses et les propositions présentées dans ce Cahier.

Annexe 3 — Les principaux textes juridiques de référence

Les travaux de la Commission « Justice » s'inscrivent dans le cadre des grands textes qui fondent l'État de droit, garantissent les libertés fondamentales et organisent le fonctionnement de l'institution judiciaire.

Constitution française

- Constitution du 4 octobre 1958
- Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789
- Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946
- Charte de l'environnement de 2004

Droit français

- Code civil
- Code pénal
- Code de procédure civile
- Code de procédure pénale
- Code de justice administrative
- Code de l'organisation judiciaire
- Lois relatives à l'aide juridictionnelle et à l'accès au droit

Droit européen

- Traité sur l'Union européenne
- Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne
- Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne

Références internationales

- Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales
- Jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme
- Principes de Bangalore sur la déontologie judiciaire

- Recommandations de la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ)
- Recommandations de l'OCDE relatives à l'État de droit et à la gouvernance publique

Annexe 4 — Bibliographie sélective

Les travaux de la Commission « Justice » ont été nourris par des références issues du droit, de la philosophie politique, de la sociologie des institutions et des politiques publiques.

Justice, droit et État de droit

- Antoine Garapon, *Bien juger*
- Robert Badinter, *L'Abolition*
- Mireille Delmas-Marty, *Les Forces imaginantes du droit*
- Jean-Marc Sauvé, *L'État de droit*

Institutions et démocratie

- Pierre Rosanvallon, *La Légitimité démocratique*
- Marcel Gauchet, *La Démocratie contre elle-même*
- Dominique Schnapper, *La Communauté des citoyens*

Rapports et études

- Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), rapports d'évaluation des systèmes judiciaires européens
- Commission européenne, *EU Justice Scoreboard*
- Conseil d'État, rapports publics annuels
- Cour des comptes, rapports consacrés à la justice
- France Stratégie, études sur les institutions et la confiance démocratique

Documents ayant contribué aux travaux de la Commission

- Note de synthèse et de propositions du groupe de travail « Justice »
- Compte rendu du dîner-débat avec Béatrice Brugère
- Contributions écrites des membres de la Commission
- Documents préparatoires et travaux internes du Cercle Avenir & Progrès

*** **

Penser. Débattre. Agir pour faire société.

Le Cercle Avenir & Progrès

Première édition des Cahiers 2026