

Approche organisationnelle et structurale d'un Tribunal de Commerce

Une étude de faisabilité

Emmanuel Lazega
Université de Lille 1, Clersé-Cnrs
et
Lise Mounier
Lasmas-Cnrs

Septembre 2001

Remerciements

Nous remercions d'abord les juges du Tribunal de Commerce de Paris de leur accueil. Nous sommes reconnaissants au Président du Tribunal de Commerce de Paris, Monsieur Gilbert Costes, d'avoir autorisé la conduite de cette étude exploratoire, et à son vice-président, Monsieur Roger Pujol, de son aide et de ses conseils. Nous remercions aussi Monsieur Jean-Paul Jean et l'équipe du GIP *Droit et Justice*, Monsieur Jean-Michel Lecomble et Madame Audoux du Comité Intersyndical des Elections Consulaires (CIEC) de leurs conseils ainsi que Nathalie Busiaux, Karima Guenfoud et Claire Lemercier pour leur aide précieuse dans la collecte des données.

Sommaire

page

| | |
|--|----|
| 1. Introduction : la conjonction d'une auto-régulation et d'une régulation externe du monde des affaires | 4 |
| 2. Déroulement de l'étude | 6 |
| 3. Rappel de généralités sur le fonctionnement formel des Tribunaux de commerce | 8 |
| 4. L'activité des juges dans ce cadre organisationnel | 11 |
| 4.1 Travail routinier | 12 |
| 4.2 Travail non routinier | 13 |
| 4.2.1 Le délibéré entre pairs | 14 |
| 4.2.2 La place des usages | 15 |
| 4.3 En droit et en équité | 16 |
| 4.4 La question des procédures collectives, des avis partagés | 17 |
| 4.5 Du bénévolat à un second métier | 18 |
| 5. La culture de la consultation | 20 |
| 6. Une synthèse entre collégialité et hiérarchie | 22 |
| 6.1 Qualités d'un Président de chambre | 23 |
| 6.2 Qualités d'un Président de tribunal | 25 |
| 6.3 La convivialité dans la communauté des juges | 27 |
| 7. Collégialité et maintien de l'indépendance du juge consulaire | 30 |
| 7.1 Relations avec le Parquet | 31 |
| 7.2 Relations avec la Chambre de Commerce | 33 |
| 7.3 La gestion des conflits d'intérêt | 34 |
| 7.4 Les juges et leurs secteurs professionnels d'origine | 35 |
| 7.5 Délibéré et hétérogénéité des formations de jugement | 39 |
| 7.6 Les banquiers sont-ils plus consultés que les autres ? | 41 |
| 8. La réforme en discussion | 42 |
| 8.1 Le mode de recrutement des juges | 43 |
| 8.2 La mixité | 45 |
| 8.3 Une limite de la réforme selon les juges : procédures collectives bis | 48 |
| 8.4 Des juges partagés au sujet de la réforme | 49 |
| Conclusion provisoire | 51 |
| Références | 53 |
| Annexe | 55 |

1. Introduction : la conjonction d'une auto-régulation et d'une régulation externe du monde des affaires

Les tribunaux en général ont déjà fait l'objet de nombreuses études organisationnelles. Les tribunaux de commerce en particulier beaucoup moins. Pourtant ils constituent un mode original d'articulation entre régulation externe et auto-régulation du monde des affaires. La rencontre de ces deux logiques constitue un objet d'étude important du point de vue des enjeux contemporains de la justice économique. Notre étude exploratoire a consisté à examiner la faisabilité d'une étude organisationnelle et structurale d'un ou de plusieurs tribunaux de commerce. Notre but est d'offrir un début d'approche sociologique de cette forme d'auto-régulation, et donc sur une partie de la justice économique en France. Nous avons vérifié la possibilité d'accéder aux différents types de données que requiert de manière standard une étude organisationnelle et structurale : 1. des données sur le fonctionnement concret de ces tribunaux (acteurs en présence, organisation du travail, règles et usages, intérêts et enjeux, objectifs, autonomie, contraintes) ; 2. des données sur les aspects relationnels de leur vie de travail (flux de ressources intra- et inter-organisationnelles, en particulier le conseil) ; 3. des données sur les opinions et les comportements de ces acteurs.

L'exploitation des données de cette recherche exploratoire est présentée dans ce rapport. Elle aboutit à la préparation d'une étude plus approfondie. La principale raison pour laquelle une étude exploratoire était nécessaire est qu'il fallait s'assurer de la possibilité de recueillir ces informations dans un milieu très sensible. La sensibilité du milieu était exacerbée par un processus - toujours en cours - de réforme des tribunaux de commerce. Notre recherche est indépendante de cette réforme ; elle a néanmoins bénéficié des débats qui l'entoure, puisque ces débats suscitent - au-delà des polémiques - un intérêt réel pour les formes que prend aujourd'hui la justice économique.

Les entreprises cherchent toujours à structurer leur environnement et à influencer sur les mécanismes qui leur permettent de coopérer. Ces efforts sont encore peu compris par les sciences sociales contemporaines. En ce qui concerne la sociologie économique, les travaux sur la régulation du monde des affaires se sont beaucoup intéressés à ce qu'ils appellent la régulation "externe" et ses limites. La tradition socio-légale, en particulier, a examiné le contrôle du monde de la production et des affaires exercé par des agences gouvernementales (Ayres et Braithwaite, 1992; Hawkins, 1984; Hawkins et Thomas, 1984; Shapiro, 1984). A cette régulation externe, cependant, s'ajoutent de multiples formes d'auto-régulation dont les mécanismes sont encore peu observés. Par exemple, les arrangements inter-firmes cherchent

parfois à promouvoir des modes de résolution de conflits informels¹. Le prix du contentieux est souvent élevé, et les entreprises peuvent préférer ces modes informels surtout lorsque leurs relations d'affaires s'inscrivent dans la durée (Macaulay, 1963).

Entre la régulation externe et l'autorégulation, les entreprises disposent d'un éventail de procédés de résolution de conflits. Malgré le coût souvent élevé du contentieux, l'un de ces modes consiste bien entendu à utiliser les tribunaux (Galanter et Epp, 1992; Dunworth et Rogers, 1996; Cheit et Gersen, 2000). Les conflits suivent alors la "disputing pyramid" transformant les plaintes informelles en poursuites et en décisions judiciaires (Felstiner, Abel et Sarat, 1980). Dans la littérature économique, l'étude des mécanismes de "gouvernance" (Williamson, 1996) en reste souvent à la surface de tous les processus qui aident les entreprises à se surveiller et à se sanctionner, y compris les procédures judiciaires. En France, répétons-le, ces processus sont mal connus. Les institutions formelles et l'autorégulation s'y articulent pourtant d'une manière originale du fait de l'existence, depuis cinq siècles, des tribunaux de commerce et de leur caractère consulaire². Ces tribunaux constituent un microcosme reflétant partiellement les tentatives du monde des affaires de s'autoréguler avec l'aide de l'autorité de l'Etat. Notre étude exploratoire cherche donc à approcher les caractéristiques essentielles de cette articulation en donnant d'abord la parole aux juges eux-mêmes.

Notre inspiration principale reste l'étude sociologique de Max Weber (1924) sur une institution économique, la bourse allemande du 19^{ème} siècle. Cette étude peut servir de modèle aux sociologues des organisations soucieux de contribuer à la compréhension du fonctionnement de l'économie. Quelques chercheurs, comme Baker (1984) dans son étude du Chicago Options Exchange ont, depuis, ajouté une dimension structurale à l'analyse³. Nous entendons par-là qu'ils ont utilisé l'observation systématique des relations entre membres de ce type d'institution pour mieux en caractériser le fonctionnement. C'est donc en observant l'organisation du travail et les relations entre juges d'un tribunal de commerce que nous

¹ A bien des égards, l'arbitrage représente une forme traditionnelle d'auto-régulation, mais leur coût très élevé dans les Cours d'arbitrage contemporaines est souvent dissuasif pour la majorité des PME (Dezalay et Garth, 1999).

² En France, ce mixte d'autorégulation du monde des affaires et de régulation externe apparaît aujourd'hui plus clairement du fait de deux processus conjoints: le contrôle de moins en moins direct exercé par l'Etat dans l'économie et l'émergence des Autorités Administratives Indépendantes. Ce mixte reflète ce que certains chercheurs (Ayres et Braithwaite, 1992) pensent être un changement de nature du judiciaire : c'est par exemple le cas de la "responsive self-regulation" qui cherche à organiser, dans les pays anglo-saxons, l'obtention d'une conformité quasi-volontaire. Cette approche trouve un écho récent dans les travaux de recherche sur les Autorités Administratives Indépendantes (Decoopman, Boy, Israel, Frison-Roche, 2000).

³ Pour un résumé, voir Swedberg (1994).

souhaitons mieux comprendre le fonctionnement de la résolution de conflits entre entreprises dans le système mixte de régulation externe et d'auto-régulation.

Nous concluons cette étude de faisabilité en insistant sur la nécessité de suivre l'évolution en cours de cette institution économique pour une compréhension rigoureuse du fonctionnement contemporain de la régulation mixte du monde des affaires.

2. Déroulement de l'étude

Notre étude exploratoire s'est déroulée au Tribunal de Commerce de Paris, l'un des quatre tribunaux de la région parisienne (avec Nanterre, Bobigny et Créteil). A plusieurs égards, qui seront évoqués plus bas, ce tribunal n'est pas représentatif des tribunaux de commerce en France. Comme dans tout tribunal de commerce, cependant, plusieurs professions coopèrent pour faire fonctionner la justice commerciale : les juges consulaires, les représentants du parquet, le greffe, les avocats, les huissiers, les administrateurs et mandataires liquidateurs. Pour évaluer la faisabilité de cette étude organisationnelle et structurale, nous nous sommes cependant intéressés davantage aux juges consulaires, à leur travail et à leur "communauté" dans le cadre du Tribunal de Commerce de Paris.

L'étude s'est déroulée essentiellement en 2000-2001, avec en particulier la passation d'un court questionnaire sur une période de trois semaines (21 novembre - 12 décembre 2000). La liste des personnes à interviewer élaborée à l'automne 2000 en collaboration avec la Présidence du Tribunal réunissait 147 juges actifs à la fin de l'année 2000 et 10 "sages" (anciens juges disposant d'un bureau au tribunal et servant de conseillers aux juges actifs qui souhaitent les consulter) et représentants des associations (AMAM, AFFIC). La plupart des juges actifs (145 personnes) ont été interviewés. Les entretiens ont été approfondis avec une dizaine de juges et de "sages".

Les répondants sont dans 87% des hommes ce qui correspond à la répartition fournie par le service des statistiques du tribunal. L'âge moyen est de 58.9 ans (minimum : 36 ans, maximum : 78 ans, écart type : 7.9 ans). Les femmes sont un peu plus jeunes que leurs collègues masculins (53.1 ans versus 59.9 ans). 52% sont présents au Tribunal de Commerce de Paris depuis 10 ans et plus. Un gros tiers (36%) a été élu entre 1991 et 1995, 12% depuis 1996. Un peu moins des deux tiers des répondants se déclarent en activité (62%). Les diplômes obtenus sont principalement des diplômes économiques et commerciaux de haut niveau (HEC, ESSEC, ESC, INSEAD, IAE, etc.), des diplômes juridiques (nombreux DESS,

DEA, doctorats), des diplômés d'ingénieurs (grandes écoles généralistes et spécialisées). Ceci confirme aussi les données fournies par le Tribunal de Commerce de Paris.

L'accueil de l'étude a été bon malgré la période troublée et médiatisée que venaient de traverser les tribunaux de commerce et l'attente de la discussion du projet de loi à l'Assemblée nationale, fixée au 6 décembre 2000 (mais finalement reportée). L'enquête par questionnaire a pu se dérouler sur une période brève - qui devait également tenir compte des vacances judiciaires débutant le 15 décembre - grâce à la collaboration de l'équipe de la Présidence qui a quotidiennement facilité les contacts et les prises de rendez-vous avec les juges. Les personnes interrogées ont été sensibles à la garantie d'anonymat et à l'engagement de l'équipe à communiquer les résultats aux participants à l'étude. La lettre du Président du Tribunal de Commerce de Paris (qui présentait l'étude, ses objectifs et annonçait un questionnaire léger d'une durée moyenne de 15 minutes) explique ce taux élevé d'acceptation. Deux personnes ont refusé de participer, essentiellement parce que l'étude commençait la veille de la discussion à l'Assemblée.

Cette bonne acceptation de l'enquête est corroborée par la réponse à la dernière question du questionnaire qui demandait aux juges s'ils accepteraient un entretien approfondi dans une seconde phase de la recherche. 119 (soit 86.2 %) d'entre eux sont prêts à accorder cet entretien. Les sages et les membres des associations ont tous accepté les entretiens approfondis qui duraient entre une heure trente et deux heures.

Insistons sur le fait que nous avons mené nos entretiens avec les juges et anciens juges du Tribunal de Commerce de Paris à un moment difficile dans la vie du Tribunal : la préparation des débats à l'Assemblée nationale concernant la réforme des tribunaux de commerce en France. Ce contexte difficile a marqué notre travail, ainsi que les réponses que les juges ont bien voulu donner à nos questions. Il émanait de certaines réponses une attitude très défensive contre les attaques dont leur fonction avait fait l'objet au cours des années précédentes. Ceci apparaît explicitement, par exemple, dans les propos suivants :

“ Je dois vous dire que je garde une extraordinaire amertume de la façon dont on a été traités il y a 2 ans, je considère que ça a été un coup monté, un quasi-complot, (...) l'arrivée ici de la commission parlementaire, puis de la commission interministérielle qui ressemblait à une armée de gens qui étaient venus pour démanteler le bâtiment. Et ça je l'ai vécu très mal. Et quand on a entendu qu'à notre époque un bénévole était automatiquement suspect, c'est une chose que j'ai trouvée scandaleuse. ” , N°135.

3. Rappel de généralités sur le fonctionnement formel des Tribunaux de Commerce⁴

L'article L.411-1 du Code de l'organisation judiciaire définit les tribunaux de commerce comme des juridictions spécialisées du premier degré dont la compétence spécifique, fixée par le Nouveau Code de procédure civile et par le Code de commerce, est de trancher les litiges commerciaux entre commerçants personnes physiques et morales. Les articles 631 et suivants du Code de commerce déterminent les litiges qui doivent être portés devant le tribunal de commerce, à moins que les parties conviennent par avance - au moyen d'une clause compromissoire - de soumettre leurs litiges à des arbitres. Très généralement, les principales sortes de contestation entrant dans la compétence du tribunal de commerce sont relatives aux engagements et transactions entre commerçants, aux actes de commerce entre toutes personnes et des contestations entre associés pour raison d'une société de commerce. De plus, les tribunaux de commerce sont compétents en matière de procédure collective (redressement ou liquidation) et en matière de prévention des difficultés des entreprises. Certaines restrictions à la compétence des tribunaux de commerce portent sur les litiges relatifs aux accidents du travail, aux baux commerciaux, aux marques de fabrique et certains brevets.

Sous des formes très variables depuis le 16^{ème} siècle, les tribunaux de commerce sont des juridictions consulaires. La loi du 16 juillet 1987 (article L.413) dispose que les juges sont élus par un collège électoral comprenant les délégués consulaires⁵, les membres en exercice des tribunaux de commerce et des chambres de commerce, des anciens membres des chambres de commerce et des tribunaux de commerce qui en ont fait la demande. La liste électorale est établie par une commission présidée par un juge commis à la surveillance du registre de commerce et des sociétés. Les juges doivent être âgés de trente ans au moins, doivent être inscrits sur les listes électorales du ressort du tribunal de commerce, être inscrit au moins depuis cinq ans au registre du commerce et des sociétés ou avoir exercé pendant cinq ans une fonction de direction (PDG, administrateur général, etc.). Les causes

⁴ Pour une connaissance plus détaillée, nous utilisons Coutant (1988) et renvoyons au Nouveau Code de procédure civile, au Code de commerce.

⁵ Les délégués consulaires sont les correspondants économiques de la Chambre de commerce et d'industrie pour les circonscriptions auxquelles ils appartiennent. Leurs listes électorales sont dressées par catégorie et sous-catégorie professionnelle. Les électeurs comprennent, entre autres, les commerçants immatriculés au registre du commerce de la circonscription de la Chambre de commerce, les chefs d'entreprise inscrits au répertoire des métiers immatriculés au même registre du commerce, etc.

d'inéligibilité sont le fait d'avoir soi-même subi une faillite ou d'avoir été juge du tribunal de commerce pendant quatorze ans de manière continue. La fonction de juge au tribunal de commerce est bénévole. Le premier mandat est d'une durée de deux ans, les suivants de quatre ans. Les juges consulaires ont les mêmes pouvoirs et prérogatives que les juges professionnels, magistrats de l'ordre judiciaire. Ils sont aussi soumis aux règles d'abstention et de récusation du Nouveau Code de procédure civile (articles 339 à 341).

Le personnel d'un tribunal de commerce comprend, outre les juges, un représentant du Ministère public, le greffe, les avocats, les huissiers audienciers, les mandataires de justice pour les procédures collectives (administrateurs provisoires ou liquidateurs) et les experts. Les juges sont réunis en chambres plus ou moins spécialisées - selon la taille du tribunal - et assurent par roulement la tenue des audiences. Une chambre est présidée par un Président de chambre nommé par le Président du tribunal. Les jugements sont rendus par trois juges au moins, certaines conditions d'ancienneté étant requises pour statuer ou présider. Le Président du tribunal de commerce est élu par l'assemblée générale du tribunal. Il a des fonctions administratives importantes qui font de lui un authentique "responsable" du tribunal. Il anime la communauté de pairs constituée par les juges (tous bénévoles, rappelons-le) et les répartit entre les chambres. Ses fonctions juridictionnelles sont nombreuses ; elles comprennent, entre autres, la tenue des audiences de référés, pour lesquelles il peut aussi déléguer certains des juges de son tribunal. Le président du tribunal de commerce bénéficie de pouvoirs importants en ce qui concerne aussi les ordonnances sur requête et les ordonnances sur injonction de payer.

Le ministère public est présent au tribunal de commerce, en particulier dans les chambres de procédures collectives. Il a un droit à l'information et la responsabilité de donner au tribunal des renseignements qui peuvent être utiles dans le déroulement des procédures. Le greffe du tribunal de commerce a un rôle judiciaire (tenue des registres, des dossiers du tribunal, mise en forme des décisions prises et motivées par le juge, conservation des minutes et archives, etc.). Il dresse les actes et rédige les procès-verbaux des réunions du tribunal. Il a aussi un rôle extra-judiciaire, celui de la tenue du registre du commerce et des sociétés et des inscriptions des privilèges (garanties prises par les créanciers afin d'obtenir le paiement privilégié du montant de leur créance), mais aussi l'archivage des "usages". Les mandataires de justice sont les administrateurs judiciaires (chargés notamment d'administrer les biens des débiteurs, des sociétés au bord de la faillite, et de tenter leur redressement) ou mandataires liquidateurs (chargé de représenter les créanciers en procédant à la liquidation de l'entreprise et de ses actifs) sont nommés par le juge.

La procédure ordinaire devant les tribunaux de commerce débute par l'introduction d'instance par voie d'assignation ou de requête conjointe. Elle est orale ; les parties peuvent, si elles le désirent, ne pas formuler leurs prétentions par écrit. Certains tribunaux de commerce ont recours à un juge rapporteur qui doit respecter le principe du contradictoire, rendre une ordonnance, rendre compte au tribunal dans son délibéré ou renvoyer l'affaire en audience publique à une chambre du tribunal. L'élaboration du jugement du tribunal de commerce passe par le délibéré, la rédaction d'un jugement motivé, puis son prononcé en audience publique. Le jugement est susceptible de toutes les voies ordinaires et extraordinaires de recours (en appel, en opposition, en révision).

En matière de procédures collectives, redressement ou liquidation judiciaires, les Tribunaux de Commerce prononcent, après une procédure complexe surveillée par un juge commissaire, le plan de continuation, le plan de cession ou la liquidation d'une entreprise. C'est le juge commissaire qui représente le tribunal auprès du débiteur, de l'administrateur, du représentant des créanciers (par exemple, le mandataire liquidateur) et du Parquet tout au long de la procédure. Il dispose d'un pouvoir d'enquête, il rédige un rapport sur la situation économique et sociale et statue par ordonnances. Ces dernières peuvent faire l'objet d'un recours devant le tribunal.

Du point de vue de la sociologie des organisations, ce Tribunal de commerce, comme tout tribunal, représente une forme organisationnelle datant d'au moins cinq siècles et une synthèse originale de hiérarchie et de collégialité. Cette organisation est efficace dans le traitement de dizaines de milliers d'affaires par an⁶. Une approche organisationnelle décrivant cette forme et les changements qu'elle subit actuellement est disponible dans la littérature de manière éparsée (...) ⁷. Cette forme organisationnelle cristallise un équilibre spécifique entre les exigences parfois contradictoires des mondes des affaires (les entreprises privées), de l'Etat et des professions juridiques.

⁶ Le Tribunal de Commerce de Paris traite 20% de l'ensemble du contentieux commercial en France (arbitrage non compris), 11% des procédures et liquidations judiciaires et 23% des référés (Annuaire statistique de la justice, édition 2000).

⁷ Pour la place de ces tribunaux dans le contexte de la régulation du monde des affaires et de la justice économique, voir par exemple le numéro spécial de la revue *Justices* (1995).

4. L'activité des juges dans ce cadre organisationnel

On le voit, le travail du juge consulaire est fortement défini et encadré par la procédure. Cependant, une approche sociologique ne saurait se limiter à la lecture du Nouveau Code de procédure civile. La sociologie des organisations part toujours d'une description concrète des tâches et des interdépendances entre membres de l'organisation dans l'accomplissement de ces tâches (Crozier et Friedberg, 1977). Notre étude exploratoire a consisté d'abord à écouter les juges du Tribunal de Commerce de Paris parler de leur travail⁸. Ce tribunal est différent de la plupart des autres tribunaux de commerce du point de vue de sa taille, du nombre de ses chambres spécialisées⁹, du nombre d'affaires traitées. Notre travail ne peut être généralisé au fonctionnement de l'ensemble des tribunaux de commerce de France. Il est différent aussi par la diversité des secteurs de l'économie représentés par ses juges, par l'importance de la clientèle, puisque la demande et la défense des sociétés se fait à leur siège social - cette dernière caractéristique étant partagée avec Nanterre, Bobigny, Créteil et les tribunaux de commerce des grandes villes de province. On l'a vu plus haut, la formation des juges est souvent d'un haut niveau. La multiplicité de leurs expériences des affaires dans de nombreux domaines forme une sorte de "capital de compétences" dont le Tribunal de Commerce de Paris cherche à bénéficier au moyen de ce que nous appellerons plus bas une "culture de la consultation". La plupart ne sont plus des commerçants ou entrepreneurs au sens traditionnel du terme, mais des cadres ou d'anciens cadres supérieurs de grandes entreprises ("C'est l'ère des managers").

Nous distinguerons chez les juges consulaires deux types de tâches : les tâches routinières et les tâches non routinières. Cette distinction s'avère importante par la suite car l'organisation du tribunal oscille entre hiérarchie (indispensable surtout pour la coordination dans l'accomplissement d'un grand nombre de tâches routinières) et collégialité (indispensable notamment à la coordination dans l'accomplissement en commun de tâches considérées comme non routinières et complexes)¹⁰.

⁸ Peu d'information systématiques sont disponibles au niveau national sur les tribunaux de commerce, leur productivité, le genre d'affaires traitées, leur évolution. Une exception notable se trouve dans les travaux de J.-Ph. Haehl, A. Hamon, B. Munoz-Perez (1992).

⁹ Les chambres spécialisées au Tribunal de Paris au moment de l'enquête : Droit des sociétés, Droit communautaire, Droit international, Multimedia et nouvelles technologies, Concurrence déloyale.

Lorsqu'on demande aux juges consulaires quelles sont les "qualités d'un bon juge consulaire", rapidité et efficacité dans la gestion des dossiers de routine sont donc très valorisées par beaucoup.

4.1 Travail routinier

En effet, l'accent mis par les tribunaux de commerce sur les besoins spécifiques des commerçants en matière de résolution de conflits se traduit par une grande attention accordée à la rapidité et l'efficacité dans la gestion des dossiers. C'est particulièrement le cas des juges qui sont toujours en activité professionnelle et qui doivent gérer au mieux le temps qu'ils parviennent à dégager pour remplir leur fonction.

“ Il faut essentiellement tenir le calendrier, c'est-à-dire que si on hérite mettons de 8 dossiers pour une audience de juge rapporteur dans 15 jours, eh ! bien il faut vraiment s'assurer 8 jours avant qu'on a bien les dossiers des demandeurs et si possible des défendeurs, et dans la semaine qui s'écoule avant prendre le temps vraiment de les lire et de noter les questions qui viennent à l'esprit, il y a des choses qui paraissent tellement évidentes que c'est pratiquement joué d'avance, mais il y a des cas où... donc de manière à préparer sérieusement l'audience du juge rapporteur, à la tenir rapidement et avec autorité, à ne pas se laisser déborder, et ensuite tâcher dans la semaine qui suit de rédiger les jugements en question et de ne pas laisser s'accumuler les retards. Il y a quelquefois des gens qui, ne sachant pas trop quoi faire laissent dormir, renvoient etc., et accumulent des retards de parfois 40, 50 dossiers au bout d'un an, ce qui est évidemment une situation dramatique (...). N°03

“ Moi j'ai toujours tenu à me mettre dès que possible en ce que j'appelle la position zéro, c'est-à-dire de n'avoir aucun retard, après un délibéré de juge où j'avais fait passer mes dossiers, étant entendu que ça ne m'empêchait pas que certaines choses étaient en renvoi, un certain nombre de dossiers étaient en attente parce que j'avais demandé qu'on m'envoie des notes en délibéré avant une certaine date, donc là il y avait des choses que je ne pouvais pas encore juger. Mais tout ce qui était en état d'être jugé, généralement je le faisais dans le week-end précédent. Je reconnais que je suis un peu expéditif et rapide, mais enfin j'ai été très généralement confirmé en cour d'appel. Et quand ça venait quand même assez vite j'essayais d'avoir des attendus clairs mais peu nombreux et rapides, je ne faisais pas trop le tour de tous les sujets, je répondais à toutes les questions qui étaient posées, toutes les demandes, mais... enfin j'y ai consacré pas mal de dimanches après-midi quand même, ou de samedis soir, ça donne beaucoup de travail bien sûr... ”. N°03

A côté du travail que l'on peut appeler "routinier", que les juges accomplissent le plus rapidement possible, le travail non routinier constitue la part qui exige le plus d'expérience et de spécialisation des juges. Lorsqu'ils parlent de leur travail, les juges insistent sur

¹⁰ Voir au sujet de cette distinction Lazega (2001).

l'expérience du monde des affaires, sur le bon sens et le sens de l'équité. Leur professionnalisme, tel qu'ils le décrivent eux-mêmes, passe par des qualités qui s'ajoutent à celles de l'honneur, de la probité et de la dignité prévues par le Code de l'organisation judiciaire (article L.414-1).

4.2 Travail non routinier

Une profession "noble" comme celle de juge (Freidson, 1986) suppose non seulement une compétence spécialisée, mais aussi de l'autonomie, de l'influence et de la responsabilité dans l'exercice de cette compétence, un engagement fort dans la carrière et dans la mise à jour des connaissances acquises. A ces qualités, les juges ajoutent celles que développe l'expérience et insistent sur la connaissance du milieu des affaires et l'expérience du commerce.

“ Oh ! vous savez, ce sont les qualités de tous les juges, il n'y a pas de qualités particulières. Il faut savoir écouter, savoir discerner, je ne dirai pas le vrai du faux, mais savoir un petit peu quelle est la réalité, quelquefois quand elle est présentée par deux avocats opposés qui ont chacun leur façon de voir les choses, qui ne reflète pas toujours la réalité du problème. Mais autrement, bon, c'est beaucoup de bon sens, un peu de droit et ne pas hésiter à s'informer, à consulter qui il faut dès qu'il y a un problème sur lequel on hésite. Mais c'est avant tout une question de bon sens et de respecter la loi, ce qui se passe sans difficulté. Il y a de toute façon les avocats qui sont là pour vous remettre dans le droit chemin éventuellement. Aussi un petit peu d'analyse, un petit peu de méfiance, car souvent on vous cite des articles du Code qui n'ont rien à voir avec l'affaire en question”. N°25

“ La probité, mais ça va de soi. La connaissance du milieu des affaires, avoir été dans les affaires. Il ne suffit pas d'être inscrit au registre du commerce, il faut de l'expérience, donc on n'entre pas à 25 ans, en général c'est à la quarantaine, quand on a de la bouteille. Souvent en province où il y a plus de commerçants, c'est le papa avec son grand fils qui peut prendre le relais dans l'entreprise, donc le papa n'est pas sur son dos, il lui fiche la paix quand il est au Tribunal de Commerce. Le sens de l'équité, de manière à pouvoir creuser un peu les affaires. (...) Nous, quand on a deux personnes en face et qu'on veut creuser pour voir qui dit la vérité, éventuellement on leur dit de revenir si on a l'impression que quelque chose cloche, alors qu'à la cour d'appel c'est comme ça dans les papiers, on condamne et c'est fini. J'ai un exemple que j'ai plusieurs fois appliqué. Si un boulanger de Libourne reçoit un représentant en fours qui lui dit que son four à mazout n'est plus aux normes, d'acheter un four électrique à 95000F, il remplit un bon de commande. 15 jours après un représentant d'une autre marque lui propose le même four à 88000F. Il le baratine, il lui dit de faire un nouveau bon de commande et qu'il s'arrangera avec son collègue, il en éliminera un des deux. Alors les installateurs arrivent avec le 1° four, puis avec le 2°, le boulanger le refuse et le 2° fournisseur l'assigne, parce qu'il a mis une clause pour que le litige vienne au Tribunal de Commerce de Paris, avec une demande d'indemnité de 50%. Les deux avocats ont un bon de commande, donc pour un juge professionnel c'est signé, il n'y a pas de problème, il est

condamné : l'écrit a beaucoup d'importance au civil, il prime sur les déclarations. Moi, je dis que je les reverrais dans 2 mois, parce que je connais la durée des tournées de représentants, que je verrai le représentant et le boulanger en personne, les yeux dans les yeux, pour voir qui dit la vérité. Et le boulanger vient seul, le représentant s'est dégonflé, donc dans le rapport je dis à mon avis que ce comportement est une forte présomption (ça peut fonder un jugement) que le boulanger dit la vérité, je dis que ses déclarations n'ont pas été démenties. Ca ne s'est jamais fait dans un Tribunal surchargé et qui statue en droit avec des œillères".
N108

4.2.1 Le délibéré entre pairs

A cet égard, l'importance des activités non routinières est illustrée par la place centrale que les juges consulaires d'origines différentes accordent au délibéré à trois ou à cinq, à sa collégialité.

"Une fois qu'on a fait son projet de jugement, après avoir reçu les parties, on passe une matinée à délibérer à trois [juges] ces projets de jugement, n'est-ce pas, autour d'une table comme celle-ci, et on se lit nos projets de jugement et on se les corrige éventuellement, et quelquefois ça va jusqu'à les renverser complètement. Il m'est même arrivé dans ma chambre d'être renversé par mes deux jeunes collègues. Très bien ! J'ai refait ma copie, et puis c'est tout." N°03

" C'est une confrontation assez extraordinaire quand on délibère les jugements. Alors que dans la société française quand on est ENA ou X on est nécessairement à un niveau, ici on est président de chambre à l'ancienneté, et pas à la compétence ni au mérite, donc on a des gens sans diplôme avec à côté des énarques, des présidents de banque ou autre, avec une égalité des voix dans la décision. (...) Il y a une extraordinaire hétérogénéité, et une harmonie. Je suis très optimiste là-dessus, très favorable à une évolution et aux décisions concernant la réforme des Tribunaux de Commerce, contrairement à un certain groupe conservateur. Mais je suis très défenseur, avec conservatisme cette fois, de cette forme passionnante de contacts enrichissants pour les décisions de justice. Moi, j'ai créé la chambre de droit communautaire : c'est le seul Tribunal de Commerce à ma connaissance, dans les 15 pays, avec une chambre de droit des affaires communautaire spécialisée. Donc je l'ai fait avec une sélection pour qu'on aborde des problèmes de haut niveau. On était 2 énarques docteurs en droit, 2 X, 1 centralien, et un sans diplôme : c'était extraordinaire, de temps en temps il nous arrêtait : "et le bon sens là-dedans ?". Tous les magistrats professionnels ne sont que des juristes, mais je voudrais insister sur cette diversité de nos formations. Je voudrais faire une parenthèse. Quand j'étais jeune chef d'entreprise, Directeur, un jour j'ai eu une grosse difficulté. Donc j'ai convoqué le comité de direction, on était 5-6 et tout le monde me donnait raison. Je leur ai dit d'arrêter et que chacun dise sa formation. Ils étaient tous juristes, moi je suis docteur en droit. C'était un tort fondamental, ils réagissaient tous de la même façon, ils étaient tous tombés dans le même piège. Donc j'ai changé, j'ai mis un ingénieur, un scientifique. On voit ça ici de façon exemplaire. Nous nous heurtons, dans le sens positif du terme, quand on délibère des jugements. C'est dangereux d'avoir tous la même formation". N° 159

" Et si j'avais quelques lacunes du savoir, j'étais jamais seul. Il faut savoir que dans un délibéré, on est avec des docteurs en droit, des gens qui ont fait beaucoup de droit, des polytechniciens, HEC, des chefs d'entreprises de gros groupes etc., donc on est jamais seul.

Et quand on a un problème la solidarité joue, la solidarité de connaissances et de savoir joue à fond". N°158

4.2.2 La place des usages

L'importance des activités non routinières est aussi illustrée par la référence aux "usages". Le greffe du tribunal a des relations avec les Chambres des métiers qui déposent très officiellement des règlements techniques et éthiques de certaines professions. Par exemple les diamantaires ne fonctionnent pas avec des reçus. Il y a donc des chartes de métier dont les juges peuvent plus ou moins tenir compte. Cette propension à tenir compte des usages propres à chaque branche de l'économie encourage les juges à consulter des collègues spécialisés connaissant ces usages dans d'autres disciplines.

" Moi dans ma première année à 2 occasions j'ai eu des litiges à trancher comme juge rapporteur où étaient en cause ce qu'on appelle des usages professionnels, donc je me suis adressé aux collègues de la profession, par exemple quelqu'un qui était dans la publicité. C'était un propriétaire de terrain le long de la Nationale qui l'avait loué à une société de publicité qui avait installé un très grand panneau, mais celui du terrain de devant l'avait loué à une autre société, donc le panneau était caché. En droit civil pur, on ne peut rien, mais ils sont venus devant le Tribunal de Commerce, donc j'ai demandé au collègue quels étaient les usages professionnels : il m'a dit "il n'y a aucun problème, ça ne se fait pas", en se référant aux usages. Le commerce est aussi bien fait d'usages que d'articles de codes... Ceci dit au greffe, au bureau des expertises, les usages sont déposés par les corporations... c'est comme les corporations au Moyen Age. J'ai demandé, on m'a dit qu'il y avait 275 cahiers". N°108

" Moi je ne connais pas particulièrement l'assurance, les litiges d'assurances, ou l'armement maritime etc. Alors on prend la liste des magistrats et on questionne un magistrat qui a fait ce métier-là : quels sont les usages ? Il y a un échange d'expériences extrêmement intéressant". N°14

"Après tout les usages sont sources du droit, à côté de la doctrine, des lois, des règlements ; ils apportent des orientations. Donc la mixité bien conçue, ça peut être génial, même pour la cour d'appel". N°159

Comme tout professionnel travaillant dans un cadre organisationnel contraignant, les tâches quotidiennes relèvent d'un mixte entre travail routinier et non routinier. L'importance de ce mélange pour les juges consulaires apparaît lorsqu'on leur demande d'évoquer quelques grands moments de leur carrière au Tribunal, en particulier le fait d'avoir siégé en référé.

" Mais en vérité, si j'ose m'exprimer ainsi, là où je me suis vraiment éclaté, c'est sur l'exercice du référé, où j'ai été juge de référé pendant 4 ans, et comme vous le savez le juge de référé juge les affaires urgentes, mais seul, et ça peut être dans la mesure du possible il doit

s'efforcer, en tout cas moi c'est ce que je faisais, de rendre la décision immédiate. Dans ces cas-là on traite 50 affaires dans une matinée. Et si un juge de référé emmène 20 affaires et les met en délibéré, c'est plus du référé. Donc 1 ou 2 affaires sensibles peut-être méritent d'être rédigées dans le silence du cabinet, mais pour le reste il faut rendre la décision immédiate. Mais intellectuellement c'est un exercice absolument passionnant". N°135

Du fait même de son autonomie et de son influence dans l'exercice de leur compétence, le travail professionnel répond aussi à un sens des responsabilités, à des exigences éthiques fortes.

4.3 En droit et en équité

Ces citations sur la collégialité du délibéré montrent que la description des tâches n'a jamais vraiment fait le tour des responsabilités professionnelles et des critères de performance. A cet égard, il vaut notamment la peine de revenir sur le jugement en équité mis en avant par beaucoup de juges consulaires lorsqu'ils parlent de leur travail non routinier. La prise en compte, dans le délibéré, de l'expérience et des usages, va de pair avec des jugements en équité. Il est intéressant de relever que le poids relatif du jugement en équité par rapport au jugement en droit semble varier d'un juge à l'autre. Pour les uns, on doit évidemment apprendre à ne pas juger en équité. L'équité présuppose des raisonnements qui donnent prise à des influences extérieures diminuant l'indépendance. Pour les autres, c'est précisément la spécificité du Tribunal de Commerce que de permettre de tenir compte de l'équité, même si elle pose des problèmes de définition.

" Je suis juriste de formation, de profession, puisqu'en fait j'ai exercé tout le temps en entreprise, et il est évident que j'apporte au tribunal également la compétence de juriste, et lorsque vous avez des affaires qui sont des affaires un petit peu plus complexes en droit, je dis en droit parce que très vite on arrive à savoir, et peut-être beaucoup mieux d'ailleurs que les juges professionnels, on arrive à savoir ce qui s'est passé en réalité. Et c'est pas parce que vous avez la vérité que forcément la personne qui se plaint est dans son droit. Et c'est là où c'est très difficile, parce que la justice doit être rendue, et on rend justice en droit, alors on essaye de la rendre en droit et en équité, mais c'est pas toujours facile. Il est évident que c'est au Tribunal de Commerce que vous avez le plus de chances d'avoir une justice rendue en droit et en équité. Et je crois que ça c'est un point qui tend à se perdre de plus en plus, et avec la réforme dont on parle, on s'éloigne de beaucoup des raisons pour lesquelles les Tribunaux de Commerce ont été créés". N°101

"Le mauvais juge c'est celui qui n'a pas une formation juridique suffisante, donc il veut tout juger de bonne foi, en équité. L'équité, c'est le piège le plus terrible pour faire n'importe quoi. (...) Il ne faut pas que l'équité fasse faire n'importe quoi. Il y a un critère simple : il y a toujours un avocat qui envoie son dossier avant l'autre, donc vous vous dites qu'il a raison, et 8 jours après c'est l'autre, et vous n'aviez pas du tout pensé comme lui. Donc vous vous référez au droit, puis quand vous avez statué en droit, tout bien pesé, vous essayez de le faire coïncider avec l'équité. Mais si l'équité passe avant le droit, vous ferez n'importe quoi et vous serez réformé par la cour d'appel derrière, vous aurez fait perdre du temps et de l'argent à tout le monde". N°153

4.4 La question des procédures collectives, des avis partagés

Il faut ici revenir sur le fait que dans le travail actuel des juges consulaires, une distinction fondamentale est faite entre contentieux et procédures collectives (faillites). Les juges que nous avons rencontrés semblent divisés sur l'opportunité, pour un tribunal de commerce, de rester compétent en matière de procédures collectives. Pour les uns, il s'agit du "vif du sujet", pour d'autres les tribunaux de commerce ne sont pas vraiment équipés pour traiter des procédures collectives d'une manière compatible avec leurs exigences.

" C'est effectivement assez curieux, mais enfin vous avez des juges qui se refusent absolument à être dans une chambre de procédures collectives, parce qu'on ne parle que de dépôts de bilan, que de sociétés qui vont mal. Moi ça ne m'a jamais rebuté. Il y en a d'autres au contraire qui préfèrent être en procédures collectives parce qu'on gère son temps plus facilement, on n'a pas des jugements à rendre à date fixe, on a un peu plus de souplesse dans le temps et dans la présence au tribunal. Moi je trouve ça beaucoup plus intéressant que de faire du contentieux, parce que personnellement j'aime mieux être dans l'action et dans le vif du sujet que de rédiger un jugement, qui a son intérêt intellectuel, mais c'est un peu plus, ça manque de contact et ça manque de dynamique.. Alors bon, on n'a pas de qualités particulières, c'est un peu le désir du président ou l'opinion qu'il se fait de vous. D'abord j'estime que tout magistrat doit passer au moins 2 ans en procédures collectives pendant sa judicature. Il faut qu'il sache de quoi on parle, de quoi il s'agit, c'est quand même la partie la plus visible de l'activité du tribunal. On ne peut pas ignorer ce qu'est la procédure collective." N°25

" Je dis et j'écris depuis longtemps, à chaque fois que j'en ai l'occasion, que nous ne sommes pas du tout équipés pour nous occuper de procédures collectives et qu'on devrait les renvoyer aux tribunaux de l'ordre judiciaire civil. Parce que les procédures collectives doivent se traiter avec les mandataires de justice, avec les entreprises, et par conséquent ça ne peut se faire qu'aux heures ouvrables. Or les magistrats consulaires qui ont par ailleurs une activité professionnelle peuvent éventuellement traiter des contentieux pendant le week-end, le soir après le dîner etc., mais les procédures collectives ce n'est pas le cas, parce que les administrateurs judiciaires ou liquidateurs ne sont pas présents le samedi ou le dimanche. Donc nous ne pouvons absolument rien faire, et alors ça se passe de la manière suivante en général, vous êtes nommé juge commissaire dans une affaire qui a déposé son bilan, qui est

en période d'observation, vous n'entendez parler de rien, et puis au bout de 2 ou 3 mois, un bon jour le mandataire liquidateur ou l'administrateur judiciaire vous téléphone en vous disant voilà, M. le président, j'ai trouvé finalement pour cette affaire un repreneur, très bien, oui ah ! ben évidemment M. le président, pour un passif d'à peu près 5 millions et il offre 500.000F, ce n'est pas beaucoup, mais vous comprenez il sauve 42 emplois sur 45, et vous savez que c'est le principal objectif de la loi, dans ces conditions, et puis de toute façon il y en a pas d'autre M. le président, donc je vous propose de vous envoyer un dossier, et puis je vous propose que ça passe en chambre du conseil dans 15 jours, ou dans 3 semaines etc., d'ailleurs les délais arrivent au bout et... Qu'est-ce que vous voulez faire ? Le juge commissaire ne peut généralement qu'entériner la chose et en chambre du conseil dire qu'il se rallie à cela, et 9 fois sur 10 le procureur en fait autant, ce sont des affaires où on n'a absolument aucun moyen, je n'ai jamais pu savoir quelle méthode de publicité et de contact avaient employé les administrateurs judiciaires en question, qui sont très discrets sur ce sujet. Alors on dit mais cette reprise a été combinée etc. : ce n'est possible, mais nous n'avons aucun moyen de le prouver ! et donc c'est une mauvaise farce et je dois dire que je regrette, personnellement, d'avoir trempé dans ces affaires-là, a posteriori je me rends compte que j'ai été le jouet de forces extérieures, et personnellement je ne le ferais plus jamais si j'étais de nouveau juge, je préférerais démissionner que de m'occuper de ce genre de choses. Mais j'ai des collègues qui sont très passionnés par ce genre de choses, tant mieux pour eux, moi je n'aime pas du tout et je trouve que nous sommes bernés à longueur d'année dans ces affaires". N°03

4.5 Du bénévolat à un second métier

Comme tous les professionnels soumis à des procédures contraignantes, les juges en général ont des valeurs professionnelles qui peuvent entrer en conflit avec le but de leur organisation (rapidité et efficacité). Autant que la complexité de la part non routinière du travail, le bénévolat est parfois, lui aussi, présenté comme une sorte de garantie de collégialité contre la hiérarchie et la pression de la bureaucratie. Lorsque les juges consulaires parlent de leurs motivations, on retrouve des gratifications de toutes sorte, en particulier intellectuelles et sociales, auxquelles s'ajoute l'idée d'un second métier.

“ Ce n'est pas évident de travailler avec des bénévoles, ils ont une certaine indépendance, alors qu'en face ils vont vous dire "vous avez raison, Mme le Président". Ici il n'y a aucune prise sur nous, on n'attend rien de personne, sauf certains”. N°159

“ Pourquoi y a-t-il des gens assez fous pour passer une partie non négligeable de leur temps à un travail pas toujours très marrant ? C'est la loi des 80-20 dans l'activité humaine, moi je dirais des 90-10, il y a 10% d'affaires intéressantes, 10% qu'on préférerait ne pas avoir et 80% qui sont du tout venant. Certains disent : “ pour l'argent ”. Certainement ça a été fait. Moi non, et j'en connais beaucoup pour qui ce n'est pas le cas. (...) Quelquefois vous aurez des réponses étonnantes. Personne n'avouera des aspirations vénales même si certainement il y a des gens qui viennent y faire leur marché, mais ils sont vite détectés, en général ils ne restent pas 2 ans. Certainement il y en a pour la gloriole, l'orgueil, mais il y en a au moins autant dans la maison d'en face. J'ai connu des procureurs insupportables, les hommes sont

les mêmes partout. (...) Certains s'ennuient chez eux. Ils veulent joindre l'utile à l'agréable, agréable parce que ça permet de maintenir la machine intellectuelle en route. Mais pour bon nombre c'est un sacerdoce, un devoir civique à remplir, surtout ceux qui ont du temps : on redonne à la société industrielle à quoi on a appartenu une partie de l'expérience qu'on a acquise. Et il y en a parce que c'est bon pour leur carrière, ou parce que c'est intéressant, mais ça demande beaucoup d'abnégation". N°02

"...Il ne faut pas non plus être angélique, tout le monde ne se consacre pas au Tribunal. Certains se battent pour leur carrière, plus ils sont jeunes, plus c'est difficile. Certains ont des familles nombreuses, des enfants à éduquer. Mais il y a des gens qui s'y consacrent relativement beaucoup, et là ce travail est accompli bénévolement, ce qui donne beaucoup d'efficacité au travail et rejaillit même sur l'extérieur. (...) Donc la convivialité, l'ambiance peut donner des résultats. C'est la force de ce Tribunal. On se téléphone le dimanche soir quand on est perplexe sur l'audience du lendemain : "tu es banquier, assureur...". C'est un monde pas banal. C'est un échange dans le respect des autres. Par exemple je n'affirme pas, je ne veux pas dire que nous sommes supérieurs aux juges professionnels, mais je voudrais voir les présidents de chambre aux tribunaux d'en face se faire contrer dans une décision de jugement par des collaborateurs, je ne suis pas sûr que ce soit fréquent. Moi quand j'étais président de chambre j'ai été mis en minorité, et on trouve ça normal. Au fond on n'est pas dans une lutte pour la vie, pour la carrière, on s'offre le luxe d'être des gens bien ! [il souligne que c'est de l'humour]". N°159

"... Surtout parce que j'ai été en pré retraite trop tôt à mon gré, à cause d'une fusion de sociétés, tous les gens au-dessus de 56 ans et 2 mois devaient partir, et moi j'avais 59 ans, et j'étais contre la retraite à 60 ans ! Pour moi ça a été une activité quasi professionnelle, voire professionnelle, j'étais pas loin des 35 heures de Mme Aubry, en tout cas rarement moins de 20. Encore maintenant je suis là 15h par semaine. Ça me passionne, ça me fait plaisir et j'ai le sentiment d'être utile. C'est une satisfaction, notamment intellectuelle. J'ai beaucoup d'enthousiasme pour le Tribunal de Commerce. Comme je le disais à ceux qui vont rentrer, c'est une chance, une expérience passionnante. Bien sûr il y a des affaires embêtantes, mais quand même. Surtout si on a une affaire un peu complexe c'est très passionnant. Mais c'est une question de tempérament, moi je suis assez pointilleux, pinailleur diront certains. J'aime bien étudier les dossiers en détail, les problèmes à résoudre, peut-être à cause de ma formation scientifique. Je crois que c'est une bonne formation pour être juge, pour se mettre au droit. On a un esprit précis, méthodique, c'est mieux qu'une formation littéraire". N°97

"Compétence, indépendance, capacité de travail, parce que dès qu'on a 5 ou 7 ans d'ancienneté, la rédaction au sens large peut prendre 20h par semaine, donc on les prend chez son patron, ou sinon chez soi le samedi après-midi, les dimanches, les soirées. Il faut avoir la prudence d'avoir l'aval de son conjoint pour faire ce métier, parce que finalement c'est un deuxième métier.", N° 86

Le bénévolat des juges consulaires crée un contraste très clair avec le cadre et le vocabulaire normal du monde des affaires. Ce dernier en fait souvent un objet obscur auquel on prête des attributs douteux et négatifs (Ferrand-Bechmann, 2000). Trancher des litiges commerciaux et s'avancer sur le terrain miné des faillites ne se compare pas beaucoup à d'autres activités de bénévoles dont les tâches sont plutôt affectives, amicales ou

expérimentales. De plus, les juges consulaires remplissant des fonctions qui sont au cœur du processus démocratique, leur bénévolat est hautement organisé et encadré.

5. La culture de la consultation

On l'a vu à plusieurs reprises, l'un des arguments forts par lesquels de nombreux juges de grands tribunaux de commerce justifient le fonctionnement consulaire traditionnel de la justice commerciale est que des compétences très diverses sont représentées au sein de ces institutions. Les juges sont donc en mesure de puiser dans les compétences de leurs collègues de spécialités différentes. Ils sont identifiés par leurs compétences pour que l'on sache qui consulter sur quoi. La connaissance est ainsi "distribuée". Ceci nous a encouragés à examiner de manière systématique cette organisation informelle de consultation hors délibéré au Tribunal de Commerce de Paris.

Près de 90% des juges déclarent avoir demandé, au cours des deux dernières années, un avis à des personnes extérieures à leur formation de jugement. Les personnes consultées sont des juges en activité au Tribunal de Commerce de Paris (dans 91% des cas) ou d'anciens juges (dont les sages, dans 86% des cas). Les juges citent en moyenne sept collègues consultés (minimum=1, maximum=27, écart type=5.4). Les représentants du Parquet sont cités par 47% des juges, en particulier par ceux qui ont siégé dans des Chambres traitant des procédures collectives. Le recours aux avis de juges de carrière est peu mentionné (5% des réponses). Le fait de s'adresser à des professionnels du monde économique ou juridique sans liaison avec le Tribunal de Commerce de Paris est attesté dans 39.3% des réponses, indépendamment de l'ancienneté dans la fonction de juge consulaire.

Cette culture de la consultation hors délibéré est entretenue et défendue comme une spécificité du Tribunal de Commerce de Paris.

“ Ici, le nombre et la variété professionnelle des juges est un gros avantage : quand on a un problème un peu spécifique du point de vue technique, c'est pratiquement impossible de ne pas trouver parmi les juges quelqu'un de la profession avec un avis sur les usages [de cette profession]. Par exemple, moi j'ai horreur des affaires de cinéma, eh ! bien je m'adressais à quelqu'un qui travaillait dans une boîte de production, je crois qu'il est toujours ici. Il y a presque toujours quelqu'un pour donner un tuyau, et il n'y a aucun esprit de compétition, donc on s'informe sans arrière-pensée”. N°97

“ Il y a toujours eu ici un assez large éventail de compétences. Mais en fait ce n'est pas parce qu'une affaire sera d'une telle compétence qu'elle ira au magistrat qui sera particulièrement compétent, non, ce qui se passe, c'est que, pour le contentieux, les affaires

sont attribuées à un magistrat de telle ou telle chambre simplement par le fait de la distribution à l'audience, et le fait d'avoir des magistrats œuvrant dans telle ou telle branche d'activité, ça permet de les consulter, d'avoir leur opinion, de savoir quels sont les usages dans telle et telle profession, donc c'est un plus. Ça ne veut pas dire que nous avons un spécialiste des stations-service ou un spécialiste des boulangeries (rire)". N°25

A nouveau, la défense d'une culture de la consultation aboutit à une comparaison entre juges consulaires et magistrats professionnels que l'on suppose isolés.

" Vous avez au sein des Tribunaux de Commerce une compétence j'allais dire multiple, c'est-à-dire que lorsqu'une affaire vient devant vous, devant une chambre, bon il y a déjà plusieurs magistrats qui n'ont pas la même formation, et qui font donc profiter au tribunal de leurs différentes expériences. Ce que vous n'avez pas en face, c'est-à-dire au TGI. Au surplus les magistrats professionnels sont des magistrats qui sont notés et qui de ce fait craignent de parler à autrui, quand je dis à autrui à d'autres magistrats professionnels, des problèmes qu'ils rencontrent pour apprécier un dossier. Bon, de sorte qu'ils restent finalement seuls. Et croyez-moi, c'est extrêmement difficile lorsque vous êtes devant votre dossier et votre copie, car il faut rédiger la décision, et quand bien même vous avez entendu les parties, vous regardez les pièces, vous réfléchissez, vous étudiez la question également, eh ! bien vous vous apercevez au moment de rédiger que ce n'est pas évident. Et très souvent vous êtes amené donc à poser des questions, alors sans nommer les acteurs, mais en fait vous allez voir les spécialistes que vous connaissez, car une fois encore, c'est l'avantage d'un tribunal comme Paris qui comporte quand même plus de 140 juges, donc effectivement vous avez une bonne représentativité de la population et du tissu économique". N°101

Au Tribunal de Commerce de Paris, l'institution des "sages" (anciens juges qui restent à la disposition des juges en activité pour donner un avis sur un dossier) reflète en partie cet accent mis sur la consultation hors délibéré. Elle existe malgré le fait que les juges consultent leur hiérarchie avant de consulter des collègues proches, et ces derniers avant les sages. Cette chaîne des consultations est examinée de plus près dans la section 7.6 du rapport. Un certain ordre hiérarchique informel émerge des choix de conseillers par les juges.

" Le travail du juge consiste à consulter : Consulter d'autres collègues, consulter des textes, consulter le parquet, comme je vous le disais tout à l'heure. Au dernier stade on va consulter les sages". N°25

" Les sages ont un rôle, parce qu'on n'a quand même vécu 14 ans de magistrature, on a une certaine expérience, maintenant le rôle des sages est à la base d'aider surtout les nouveaux venus au tribunal. Mais en fait il faut bien se rendre compte que les magistrats qui sont dans une chambre, ils ont d'abord un président de délibéré au-dessus d'eux. Au-dessus du président de délibéré, il y a le président de la chambre. Donc déjà ces deux personnes-là sont à même de donner un coup de main, de donner un coup de pouce aux gens qui pourraient avoir des problèmes. Ce qui fait que les sages sont relativement peu consultés. A part certains magistrats qui, tout en ayant une idée claire du cas qu'ils ont à traiter, vont, je dirais pas

automatiquement, mais très fréquemment consulter les sages pour avoir un son de cloche extérieur”. N°25

“ Normalement un président de chambre compétent, bien formé doit pouvoir répondre aux questions. La chambre, c'est la cellule normale du fonctionnement. Mais si on veut faire du droit pointu, ce [l'institution des sages] n'est pas mauvais”. N°159

“ Vous me direz : s'il y a ces consultations croisées, pourquoi les sages ? Sauf quand on a un magistrat un peu ancien et une affaire très compliquée, qu'on ne sait pas par quel bout prendre, on ne va pas appeler un autre magistrat. Donc les sages ont pour objet premièrement d'aider le président de chambre, parce que quand un jeune magistrat a un problème, théoriquement il devrait aller voir le président de chambre, mais on est quand même des bénévoles, avec un travail théoriquement à mi-temps, 20 ou 30h par semaine, donc beaucoup de présidents de chambre sont trop débordés par leurs propres affaires, parce qu'ils prennent généralement les plus difficiles de la Chambre. Donc les sages permettent de court-circuiter le président de chambre, d'aller déblayer un problème. D'autant plus que nous sommes répartis en fonction de notre expérience antérieure : il y a une liste avec les spécialités détaillées, par exemple banque, crédit bail ou 'tout sujet sauf...', ça évite de faire appel à quelqu'un dans la Chambre qui n'a rien à faire avec l'affaire et qui n'est pas forcément disponible. Par exemple en assurances il faut aller voir X, mais il est souffrant, donc on va voir l'annuaire des magistrats, on va voir untel, ancien directeur de l'UAP, et on va l'appeler. (...) Donc évidemment, ça pose le problème de cette intervention (...) : il ne faut pas s'immiscer dans le délibéré, il faut faire attention à ne pas violer ses règles ni fausser le respect du contradictoire, qui est le grand principe. Donc le magistrat qui a éclairci le problème doit soulever de nouveaux moyens de droit ou de fait lors de l'audience du juge rapporteur, et les parties répondent. Il ne faut pas qu'il y ait un dialogue juge-sage en dehors du débat contradictoire, ou que le sage soit comme une sorte d'expert, en dehors du jeu normal de la procédure. Ca se voit moins dans les tribunaux professionnels, parce que ça se fait à l'intérieur des chambres, donc de toute façon tout le monde délibère ensemble après, mais ici le sage n'appartient pas à la chambre, donc il faut faire attention. Mais c'est une institution qui va être nécessaire pour faire la liaison entre diverses compétences et pour aider les jeunes magistrats qui contrairement aux magistrats professionnels n'ont pas la formation de base commune juridique de l'ENM. Un nouveau magistrat peut n'être pas juriste du tout. Un X, il a un apport intellectuel très intéressant, mais il peut être nul en droit, il lui faut 3-4 ans avant de commencer à se débrouiller. Donc au Tribunal de Commerce de Paris on n'a pas d'affaires importantes avant 4 ans, d'affaires vraiment notables avant 5-6 ans, parce qu'il faut une formation sur le tas”. N°153

6. Une synthèse entre collégialité et hiérarchie

L'organisation du travail routinier et non routinier dans un tel tribunal relève ainsi d'un mélange de hiérarchie et collégialité. D'une part, les pouvoirs d'un président de tribunal sont importants et le travail des juges est organisé par le président de chambre. D'autre part, la collégialité du délibéré est institutionnalisée, notamment parce qu'elle va de pair avec la part de travail du juge qui est non routinière. Le fait que les juges soient bénévoles incite encore davantage les présidents de chambre ou les présidents du tribunal à les traiter en pair.

La procédure impose de nombreuses contraintes à la gestion d'un tribunal : l'exemple de son caractère contradictoire est typique. Mais l'indépendance du juge impose aussi à la hiérarchie du tribunal des restrictions en matière de gestion. Assujettir un juge directement ou indirectement à une discipline administrative (distincte de celle des textes de procédure) risque à tout moment d'interférer avec sa liberté. C'est bien la difficulté de la gestion d'une Chambre que de trouver un équilibre entre bureaucratie (hiérarchie) et collégialité. Un président de chambre est en rapport permanent avec le greffe pour la gestion de ses juges. Le système organisationnel d'action du Tribunal de Commerce ressort essentiellement lorsque les juges parlent des qualités de leurs présidents de chambre.

6.1 Qualités d'un Président de chambre

Du fait de l'autonomie des juges, le président de chambre doit superviser, distribuer, évaluer le travail de ses pairs - y compris les affaires les plus intéressantes - sans pouvoir exercer une autorité hiérarchique au sens habituel du terme. La répartition des dossiers ne se fait certainement pas de manière mécanique.

“ Oui, il faut être un manager (...). On a 6 personnes, avec chacun ses charismes personnels, ses qualités, ses défauts, il y en a qui ont la tête près du bonnet, d'autres qui sont calmes. Il y a une technique de mélange des gens dans la chambre pour qu'ils échangent leur expérience : par exemple un banquier, un horloger, un pétrolier. A Paris c'est le président qui répartit les affaires entre les juges rapporteurs. C'est un peu comme un chef d'entreprise, il doit savoir utiliser les qualités, les dons de chacun ad majorem Dei gloriam, enfin il n'est pas question de Dieu, pour que la justice soit le mieux rendue, donc il faut des capacités d'analyse. (...) Le Président doit en plus savoir administrer sa Chambre, utiliser celui qui sait l'anglais quand il y a des documents en anglais, etc.”. N°108

Les propos des juges sur l'organisation de leur tribunal reflètent souvent leur origine professionnelle et leur expérience de la gestion dans les entreprises.

“ Oui, il faut des qualités d'abord pour manager une équipe, et donc par conséquent à partir du moment où vous managez une équipe, il faut des qualités de manager. Il faut peut-être encore plus de disponibilité, parce qu'il faut écouter également ses autres, enfin les magistrats de sa chambre. Mais je dirais que ce sont les qualités du manager : le manager doit être aussi à l'écoute, savoir comprendre, voir quand il y a des gens en difficulté etc., savoir répartir les affaires en fonction des compétences des uns et des autres, savoir créer un climat, enfin, organiser... Et puis alors en général, vous avez à cela d'autres tâches qui viennent se greffer en plus. Aujourd'hui il y a eu aussi une nette évolution, parce que lorsque j'étais en exercice, les référés par exemple étaient systématiquement réservés aux présidents

de chambre. Depuis déjà quelques années maintenant, vous pouvez faire des référés sans être président de chambre. De sorte que bon ben, il faut des qualités différentes aussi pour être juge des référés”. N°101

“ Il faut être parmi les meilleurs de sa chambre (rire). Il faut de l'organisation, de la convivialité, il faut répartir les tâches en fonction des capacités de chacun. Moi je préparais ça avec mon juge de droite ou de gauche, dans les audiences d'affectation, on voyait le type, la difficulté, le milieu professionnel de chaque affaire. Il y a des juges qui ne le font pas, mais ça me paraît du devoir du président de chambre. Une ou deux fois j'ai fait des séances de formation pour les présidents de chambre, je le leur ai dit”. N°97

La réceptivité des juges aux suggestions de la hiérarchie dépend souvent des relations qu'ils entretiennent avec elle. L'évaluation des performances est aussi informelle, une affaire de réputation qui - à notre connaissance - n'entre dans aucun dossier.

Ces propos sur la coopération avec l'appareil administratif du tribunal (le greffe) montrent que la contribution du greffe à la productivité des juges est clairement suggérée, même si elle est souvent sous-estimée. C'est une caractéristique organisationnelle du Tribunal de Commerce qu'il serait intéressant d'explorer plus avant. L'efficacité et la rapidité étant des priorités de cette juridiction, on peut faire l'hypothèse que la place du greffe y est plus centrale pour la productivité des juges que dans d'autres types de juridiction. Ce constat peut être étendu à la collaboration des juges avec les autres professions intervenant dans le travail effectué au tribunal. La qualité de leur travail a un impact non négligeable sur le travail des juges.

“ Le président de chambre d'abord fait à peu près le même travail que les autres, dans la mesure où il a aussi ses dossiers, et donc il vient, il s'impose aux délibérés de juges, tantôt l'un tantôt l'autre, par exemple s'il y a deux délibérés de juges, le jour où il a des jugements à faire approuver, il vient, il dit : on ne délibère qu'à trois, le 4° peut sortir ou alors il peut rester en écoutant s'il veut, mais on ne délibère qu'à 3, bon ben voilà, et en dehors de ça, ben il faut essayer de choisir, quand il y a des dossiers qui arrivent on regarde un petit peu avec le greffier ou autre chose, et éventuellement on essaye de choisir s'il y a un dossier très important un juge plus ou moins confirmé, à réserver des affaires plus minces peut-être pour les plus jeunes juges, donc à... et après ça il faut aussi, mais c'est assez difficile, s'assurer que les choses sortent, parce qu'alors une fois qu'on a attribué des dossiers à des juges, on perd un peu de vue ce qu'ils en ont fait, alors on ne peut pas être sur leur dos tout le temps, et c'est très utile que le greffe, tous les 3-4 mois, nous envoie un petit papier en disant M. le président, nous vous informons que dans votre chambre le juge untel a 12 dossiers en retard, un autre 1 etc. Quand il y en a 1 c'est très bien, quand il y en a 12 on dit au collègue ben qu'est-ce qui t'arrive, alors il répond moi j'ai ceci ou cela, ou alors moi j'ai quelque chose que je ne sais pas faire, etc., mais ça c'est très utile également que le greffe le fasse, parce que c'est lui au fond qui a la liste des jugements qui sont parvenus, si vous voulez, et donc c'est le président qui a mission de savoir obliger les juges à venir lui raconter qu'ah ! ben, ils ont d'autres dossiers en retard etc., c'est un peu difficile”. N°03

“ (...) La mission d'un président de chambre, c'est à la fois un peu d'autorité, sans abus puisque ici on est tous au même niveau, mais faire marcher les rouages et surtout éviter qu'il puisse y avoir dans le cadre du délibéré des tensions entre les juges, donc des qualités humaines sont absolument indispensables. Mais c'est tout à fait palpitant que de faire marcher une équipe comme celle-là, ça m'a rappelé l'époque où j'étais scout. N°135

Ce qui émane encore des propos des juges sur leurs présidents de chambres, c'est que la coopération entre juges a forcément une dimension à la fois hiérarchique et collégiale. La nature hétérogène des tâches, aussi bien routinières que non routinières, exige ce type de mixte organisationnel. Dans un grand tribunal de commerce comme le Tribunal de Commerce de Paris, où la plupart des juges ont travaillé dans de grandes bureaucraties¹¹ (d'Etat, bancaires, de grands groupes industriels et commerciaux) parsemées de poches collégiales, ce mélange n'est pas surprenant. C'est un peu le même constat qui ressort des propos des juges sur les qualités d'un Président du tribunal.

6.2 Qualités d'un Président de tribunal

On l'a vu, le NCPC donne des pouvoirs étendus au président du tribunal de commerce. Il est élu, alors que le président de chambre parvient à ce statut à l'ancienneté, ce qui diminue beaucoup le prestige de ce dernier par rapport au premier. Cette élection lui donne en particulier une légitimité dont il a besoin pour obtenir la coopération des juges, en particulier lorsqu'ils sont bénévoles, et le maintien d'un "esprit d'équipe". En effet, chaque juge peut s'imaginer dans la même position. Du fait de ses pouvoirs statutaires, il est bien plus qu'un primus inter pares, même s'il ne peut pas gérer le personnel que représentent les juges comme un personnel administratif. Lorsque les juges parlent des qualités d'un bon président, ce sont ses compétences, son rôle relationnel, sa capacité de représenter le tribunal auprès de la chancellerie, qui ressortent le plus souvent. Les formes d'autorité que le président en retire sont basées sur plusieurs dimensions du statut : ancienneté, réputation liée au professionnalisme et à la spécialisation juridique, relations avec les institutions et les personnalités extérieures. Ces facteurs de prestige dans la communauté des juges sont pondérés de manière différente selon le président et selon le juge qui en parle.

¹¹ Nous n'entendons pas par là que ces organisations font preuve d'inertie, simplement qu'elles sont très hiérarchisées parce qu'elles sont capables de standardiser et de routiniser leurs tâches.

"Et aussi bien entendu il faut qu'il soit un manager, comme les présidents de Chambre et même plus. Il faut savoir gérer toutes les plaintes, les gens qui ne sont pas contents de leur jour, ce sont de petits frottements, c'est la même chose dans les autres juridictions. En ce moment on prépare l'ordonnance de roulement pour l'an prochain, il faut aussi répartir en fonction des humeurs, il ne faut pas mettre un juge à l'épiderme sensible avec un président trop tranchant : c'est le travail du président ou du vice-président". N14

" C'est un peu comme pour un président de chambre, mais au niveau supérieur, et avec en plus un rôle relationnel vis-à-vis de l'extérieur. Il y en avait un qui avait énormément développé les rapports avec le milieu judiciaire, il a fait reconnaître le Tribunal de Commerce par la Cour d'appel et la Cour de cassation (...), c'est un grand bonhomme, c'était mon 2° président. Il y en a d'autres au contraire qui ont mis l'accent sur les relations avec les milieux économiques. Il faut un peu de tout. Chacun est venu à son heure pour compléter l'action de son prédécesseur. Le président a un rôle tout particulier quand on parle de réforme, parce que c'est l'interlocuteur, au moins celui de Paris, le plus grand Tribunal, relativement normal de la chancellerie". N°97

" Alors là c'est tout à fait un autre problème. Il faut d'abord être compétent pratiquement sur tous les problèmes, donc il faut être assez pointu sur un plan juridique, et puis il faut en plus de ça, d'abord être entièrement dévoué à la fonction, et puis avoir une bonne dose de diplomatie et puis de temps disponible, parce qu'on est très sollicité, tant sur un plan professionnel que sur un plan de représentation à l'extérieur, que sur un plan des mondanités. C'est tuant, d'être président du Tribunal. Mais les présidents de tribunaux sont toujours assistés d'un certain nombre de collègues, il y a toujours, ils délèguent une partie de leurs pouvoirs à un certain nombre de magistrats en qui ils ont confiance. Mais pas toujours, parce qu'il y a certains articles du Code qui précisent bien que les décisions doivent être rendues par le président ou par le vice-président délégué. Ils ont été à un certain moment obligés de recommencer toute une série d'ordonnances qui étaient signées par un délégué, mais elles n'étaient pas signées par le président". N°25

" Vous savez qu'il est élu par les juges, eh ! bien à chaque période, j'en ai vu 5, nous avons choisi le Président qu'il fallait dans la conjoncture du moment. (...) Puis Rouget en 92, lui au contraire c'était un self made man, avec des préoccupations plus empiriques. Il a été confronté à la crise de l'immobilier à Paris. A la fois les promoteurs et les banques avaient fait des bêtises. Il a redonné vie à une procédure qui existait depuis 84 mais qui n'était pas pratiquée : le règlement à l'amiable. Un conciliateur convoque le débiteur (le promoteur) et le banquier pour un moratoire, un étalement des dettes. Il ne voulait pas que ça se passe comme à Londres, où les immeubles étaient achetés aux enchères pour rien par la Mafia qui les avait squattés avant : pour ne pas faire de tort à la place de Paris, pour éviter un krach immobilier. Donc il a nommé un conciliateur dans au moins 30 affaires (avant qu'il y ait faillite). Grandjean n'y aurait pas pensé, c'était un doctrinaire, Rouget un empirique. (...). N°108

" Le bon président est celui qui convient aux problèmes de jour. Et par conséquent les qualités sont nécessairement différentes. Il est évident qu'à partir du moment où vous êtes confronté, enfin où les tribunaux sont confrontés aux difficultés d'aujourd'hui, c'est-à-dire qu'ils ont été même menacés à un moment donné, bon, et on est en train de vouloir les réformer, il y a donc des qualités indispensables telles que l'écoute, la négociation, l'humanisme, les qualités juridiques, il faut quand même être juriste pour pouvoir discuter avec la Chancellerie, et de pied à pied, d'égal à égal, il faut savoir... Mais il faut savoir aussi

organiser, il faut être un manager. A d'autres moments... il faut savoir dialoguer... aujourd'hui on travaille avec les médias et tout ça, bon ben... Vous savez, moi je crois que vous avez eu, à Paris on a eu de la chance parce qu'à chaque époque, si vous voulez, on a réussi à trouver son bon président. Alors après vous allez me dire, bon ben y en a qui sortent du lot effectivement. D'ailleurs j'en ai cité un, c'est vrai que le président Grandjean a été un très grand président. Mais parce que, ben voilà, quelqu'un d'une intégrité totale, parfaitement honnête, parfaitement indépendant, qui connaît très bien le droit, qui a connu aussi les affaires, c'est un entrepreneur, et par conséquent il allie à la fois la connaissance du monde des affaires, du droit, la diplomatie, l'écoute ". N°101

On manque certainement de données sur le genre de leadership que présuppose la gestion d'un personnel professionnel et bénévole dans un cadre aussi strict qu'un tribunal. Cette question devrait certainement être explorée plus avant par une approche organisationnelle.

6.3 La convivialité dans la communauté des juges du Tribunal de Commerce de Paris

Notons que beaucoup de juges considèrent que l'extension du délibéré - ces possibilités de partage de la connaissance et d'apprentissage collectif représentées, entre autres, par ces chaînes de consultation entre juges - repose sur une certaine convivialité et sur l'existence d'une "communauté" de juges. C'est l'équilibre entre collégialité et hiérarchie qui dépend de la cohésion de la communauté des juges et de sa discipline sociale. Pour beaucoup, la cohésion et, dans une certaine mesure, l'efficacité de cette communauté dépendent - en dépit d'une certaine hiérarchie informelle entre chambres - des relations sociales entre juges qui viennent enrichir les relations de travail. L'existence de cette communauté rejoint les caractéristiques de la plupart des organisations composées de bénévoles et en particulier de professionnels bénévoles. Cela ressortait déjà dans les propos des juges sur les qualités des Présidents de Chambre.

“ Comme dans les grandes écoles le tutoiement est obligatoire, on déjeune en commun, il y a un grand aspect de camaraderie. Comme dans toute communauté il y a une ou deux personnes un peu rugueuses, mais il y a une ambiance, une coopération entre des gens assez extraordinaires, un peu proche de celle de l'armée. Moi je suis de la génération qui a fait 27 mois de service [militaire]. Il y a des relations assez spéciales parce qu'il n'y a aucune connotation financière, pas d'avancement, pas de salaires plus élevés. Au Tribunal il n'y a pas de problèmes d'argent entre les gens, pas de problèmes de carrière, l'avancement se fait strictement à l'ancienneté. Ça crée un univers a-capitaliste dans un régime capitaliste, un univers au-delà des relations professionnelles. Il n'y a même pas de relations avec des rivalités syndicales, comme chez les fonctionnaires. C'est un des intérêts essentiels de notre travail de juge, cette communauté”. N°153

Au Tribunal de Commerce de Paris, la convivialité est organisée par des rituels traditionnels de réceptions entre membres de la même chambre et de voyages entre juges avec les conjoints. Les rituels anciens ont été allégés pour les rendre compatibles avec la taille du tribunal et avec les exigences de la vie moderne.

“Au Tribunal de Commerce de Paris il y a beaucoup de juges, donc fatalement ils ne se connaissent pas, parce qu’ils viennent d’horizons très différents, et on est dans une ville où l’anonymat est de rigueur. Et puis il y a la structure même du Tribunal, on vient un jour par semaine donc vous connaissez très bien les gens de votre Chambre, vous déjeunez, discutez, délibérez avec eux ; vous connaissez au moins de vue les gens du jour, mais les autres vous ne les avez pas vus. Dans la composition il y a un mélange relativement astucieux des formations, des origines, et puis en théorie on devrait changer de Chambre chaque année : en fait les Chambres sont remodelées donc même quand on ne change pas de n° de Chambre on n’est pas avec les mêmes juges. Et puis c’est aussi l’intérêt des associations : mettre de la convivialité pour que les gens se connaissent mieux, puisque après ils vont se retrouver. Et créer un esprit, je ne dirais pas de corps, pas un corps bardé de certitudes, mais d’équipe, malgré un turnover de 10% par an”. N°02

"La tradition veut aussi que le président de chambre invite ses collaborateurs, enfin ses magistrats et leurs conjoints chez lui, un dîner de 15 ou 20 personnes, c'est une assez bonne façon de faire, et ensuite à la fin de l'année le président reçoit un petit cadeau au cours d'un dîner où ce sont ses magistrats qui l'invitent, il fait un discours etc., c'est assez sympathique. Autrement on a conservé l'idée de faire, en général il y a toujours un voyage de chambre par an, c'est pas mal, et quand on peut, si les gens sont d'accord. Il y en a qui fait des choses très compliquées, qui vont dans des pays étrangers, on peut très bien faire ça en allant visiter la Bourgogne ou la Touraine, c'est tout aussi sympathique, on tâche de trouver un bon hôtel, un bon restaurant, on visite quelques châteaux et puis voilà, c'est une manière de se connaître ça c'est très bien". N°03

D’autres juges pensent que cette convivialité rituelle et traditionnelle s’affaiblit autant qu’elle s’allège.

"Il est clair que je ne parle pas du clergé séculier où cette passation de connaissances a toujours existé, mais ici c'était un peu comme ça, avec des règles assez sévères, qui sont en train, vous disiez tout à l'heure la différence entre aujourd'hui et il y a 10 ans, eh ! bien par exemple une série de traditions est en train de s'effondrer, il y avait des dîners de promotion, on invitait ceux qui nous avaient invités, c'est un peu ridicule de dire ça mais ces dîners étaient habillés, eh ! bien on a décidé qu'ils ne seraient plus habillés, enfin habillés avec un peu plus de soin, donc il y avait une exigence dans tout ça. Donc indiscutablement la tradition se perd, et moi, la première fois que je suis venu ici et que j'ai entendu la bonne parole, je suis rentré et j'ai dit à ma femme "je suis tombé chez les fous, ou chez Saint-Simon", tellement on respectait les règles, on ne passait pas, on ne franchissait pas le seuil d'une porte si on ne savait pas déterminer que celui qui était à côté de vous était devant vous dans le tableau, alors que maintenant j'ai tout à fait l'impression que tout ça est considéré comme un peu ridicule, et c'est un peu dommage". N°135

"La convivialité tend à diminuer. C'est peut-être un peu comme ces gens âgés qui disent "c'était mieux dans ma jeunesse", mais quand même. Ça dépend un peu des juges. Moi je suis entré, j'étais en pré-retraite, donc j'ai consacré beaucoup de temps au Tribunal. Certains sont très pris professionnellement, il y a en plus des mères de jeunes enfants, donc ils disent "je viens pour juger", ils ne viennent même pas déjeuner comme c'est la tradition. Moi quand je suis entré en 86, la convivialité était très importante. Mais ça dépend un peu des présidents de chambre, ce sont les relais normaux pour développer la convivialité dans leur chambre. C'est un détail, mais tout le monde se tutoie et s'appelle par son prénom (...). Il y a un vice-président du Tribunal, je le connaissais depuis 35 ans, mais j'ai commencé à le tutoyer en entrant au Tribunal. Donc le Tribunal a une convivialité, peut-être un peu artificielle, mais qui entraîne des choses. J'invite encore à dîner chez moi d'anciens juges que j'ai connus au Tribunal de Commerce. Quand il y a une manifestation de l'AMAM, on se retrouve avec plaisir. Ça facilite le fait que quand il y a un problème, on n'hésite pas à aller trouver untel qui travaille dans tel domaine ou une fois j'ai été voir un courtier d'assurances pour connaître les usages sur leurs rapports avec les assureurs. Ça a d'ailleurs conforté mon opinion. D'ailleurs il n'a pas défendu les courtiers d'assurances. Celui-là a été condamné. On peut être courtier d'assurances, juge et objectif, impartial !". N°97

Certains juges se posent aussi la question de savoir si des changements en cours dans les relations sociales entre eux - effacement progressif de la convivialité traditionnelle organisée par le président de chambre, attitude plus individualiste des jeunes juges, par exemple - ne conduira pas à un affaiblissement de la culture de consultation et de partage des compétences qui caractérise leur tribunal.

Il est souvent question, dans les entretiens avec les juges, de l'affaiblissement de la discipline sociale qui règne entre eux, notamment du fait du rajeunissement de la population des juges consulaires.

"Les jeunes juges ils sont plus égoïstes. En fait d'abord les affaires sont plus difficiles, ils ont peut-être plus de travail à accomplir, mais il est vrai que vous avez moins de vie au Tribunal aujourd'hui qu'il n'y en avait autrefois. Et voyez, tout à l'heure, je vous parlais de ce moment particulier qu'était le repas de toute la Chambre réunie. Ce moment était véritablement privilégié à mon époque, et il n'y avait pas de dérogation, ou alors pour qu'il y ait des dérogations, il fallait vraiment que ce soit justifié. Aujourd'hui, il est extrêmement rare d'avoir une chambre complètement réunie. Ça, ce sont des libertés, si vous voulez, qui sont prises, que l'on ne prenait pas à l'époque". N°101

"C'est aussi mai 68, c'est une autre génération, un autre comportement. Par exemple, on avait une règle : les magistrats ne se promènent que dans certains couloirs, il y a des zones réservées où il est possible d'être en civil, on ne se promène pas avec tout le monde, pas dans l'atrium. C'est pour la dignité de la justice, on représente une certaine image de l'autorité de l'Etat. On ne va pas manger des sandwiches avec le peuple dans la rue. Maintenant vous en voyez. La règle, c'est qu'on vient en robe à col blanc, mais en fait on voit n'importe quoi. Nous ne sommes plus attentifs à des formes protocolaires". N°159

"Je crois que c'est un problème de société, on respecte un peu moins les traditions, on se sent plus libre d'accepter ou pas une invitation ou... Bon, quand j'ai commencé au tribunal, par exemple, la coutume veut que chaque promotion reçoive la promotion entrante, que la promotion entrante renvoie l'invitation en sens inverse l'année suivante etc., on s'est aperçu que petit à petit, alors que tout le monde se faisait un devoir d'être là à ces dîners, il y en a un certain nombre qui pour une raison ou une autre s'en dispensent. C'est un peu dommage, c'est tout. Mais enfin c'est vraiment une question de tradition. Les voyages de chambre, vous savez que la coutume c'était que dans chaque chambre, pour mieux se connaître, on fasse un petit voyage tous les ans avec les épouses ou les époux. Ça ça se perd un petit peu aussi. Mais bon, ça n'empêche pas que les relations entre magistrats restent généralement bonnes et... C'est un peu dommage pour la tradition et puis c'est tout. La grande famille, il y a 15 ans, c'est devenu quelque chose de beaucoup plus personnel, indépendant". N°25

Cependant, cette crainte d'un affaiblissement de la discipline sociale a un statut peu clair. Il est difficile de faire la part de la représentation et celle des pratiques. Dans le questionnaire soumis à tous les juges du Tribunal de Commerce de Paris, une question portait sur cette convivialité. Les activités extra-professionnelles proposées par les différentes instances du Tribunal de Commerce de Paris sont très suivies. 95% des répondants participent aux activités organisées par leur Chambre. La participation aux activités proposées par l'année de promotion (78% des répondants) est plus forte chez les juges siégeant depuis dix ans et plus. Sans savoir si toutes les promotions ont organisé des activités sociales au cours des deux dernières années, il ne serait pas prudent de conclure à une désaffection des élus les plus récents pour la vie sociale de leur promotion. Les deux tiers des répondants, sans différence notable selon l'ancienneté dans la fonction, déclarent prendre part aux activités organisées par le tribunal. La moitié des juges déclare participer aux activités proposées par des associations telles que l'AFFIC ou l'AMAM. On note cependant effectivement une légère tendance, pour les élus les plus récents, à déclarer une moindre participation.

7. Collégialité et maintien de l'indépendance du juge consulaire

La collégialité ne découle pas seulement de la part non routinière du travail du juge ou de l'organisation du délibéré à trois ou plus. Elle aussi découle du fait que les juges sont tous formellement indépendants. Dans les entretiens sur leur travail, les juges du Tribunal de Commerce de Paris insistent beaucoup sur leur indépendance et sur leur indépendance d'esprit. L'indépendance du judiciaire, au sens de la préservation d'un jugement indépendant - non pas d'une activité indépendante de toute contrainte procédurale - est parfois présentée comme un acquis menacé. Même dans la société démocratique qui l'a rendue possible, elle dépend de la manière dont les juges la défendent. Les médias, le pouvoir politique, les

syndicats patronaux, etc. autant de sources de pression (sur les jugements) dont les juges cherchent à se distancer, dans un tribunal de commerce comme celui de Paris comme dans tout tribunal.

Le tribunal en tant qu'organisation a des problèmes de gestion d'un tribunal normal, mais en plus celui de construire son indépendance vis à vis de pouvoirs extérieurs qui pourraient chercher à exercer sur lui une influence directe, comme les grandes entreprises privées par l'intermédiaire de la chambre de commerce, puisqu'ils participent à l'élection des juges, ou l'Etat, par l'intermédiaire du parquet.

L'indépendance de ces juges élus est en partie protégée par l'organisation du tribunal. Dans le système français, les juges consulaires ne recrutent pas d'adjoints ou des secrétaires incompetents pour retourner les faveurs dont ils auraient bénéficié au moment de leur élection. Le système ne les y autorise pas : ils n'ont pas d'assistant ou de secrétaire.

Il est quasiment impossible de mesurer l'indépendance des juges dans leur travail. Mais il est possible d'écouter les juges consulaires parler de leurs efforts de distanciation par rapport à leurs "parrains" syndicaux et par rapport à la Chambre de commerce.

Cette indépendance dépend ainsi non seulement de la volonté et de la capacité individuelle des juges, mais aussi de la capacité des juges d'un même tribunal de gérer leurs affaires en commun, de coopérer face à l'énorme masse de dossiers et d'exercer les uns sur les autres un contrôle interne à la fois hiérarchique et collégial. Le juge répond de ses actes devant ses pairs. Des critères de performance professionnelle - en termes de quantité et de qualité du travail - sont nécessaires dans toute organisation complexe, y compris un tribunal.

7.1 Relations avec le Parquet

Cette préoccupation d'indépendance transparaît aussi dans la manière dont les juges parlent de leurs relations avec le parquet et avec la chambre de commerce. Les juges consulaires insistent d'abord sur les différences de responsabilité entre le juge et le procureur. Simultanément, le parquet est présenté soit comme trop présent, soit comme trop absent - bien plus que comme trop influent.

"Ceci n'engage que moi, j'ai toujours considéré que le parquet est le parquet et les juges sont les juges, et que des relations trop bonnes ne me paraissent pas normales. Je ne veux pas dire par-là qu'on doit être en conflit ouvert, mais enfin le parquet fait son métier, le tribunal fait le sien, et il peut y avoir divergence de vues, et il est clair que dans ces circonstances c'est le juge qui prend évidemment sa décision et pas le parquet, avec la possibilité pour le parquet de faire appel et d'user de toutes ses prérogatives. Ceci n'engage que moi, il est clair que

pendant un certain temps on a dit "mais pourquoi mixité, on a déjà le parquet", or à mon avis ça n'a strictement rien à voir. Ou c'est nier ou ne pas connaître la fonction du représentant du ministère public". N°135

"A Paris les relations avec les représentants du parquet ont toujours été bonnes, excellentes. Mais bon maintenant on le voit systématiquement, au moins dans toutes les procédures collectives. Je trouve que c'est une bonne chose. Ce serait peut-être pas mal s'il pouvait être là aussi pour toutes les autres affaires [contentieux]. En revanche il ne faut pas exagérer, et ce n'est pas parce que la présence du parquet me paraît être bonne dans les deux cas que ce représentant doit participer à toutes les réunions de travail des magistrats. Vous voyez par exemple quand je vois moi ici au Cercle systématiquement les représentants du parquet déjeuner avec les juges de la Chambre des procédures collectives du jour, ça je trouve que c'est anormal parce qu'en fait c'est à ce moment-là au contraire où vous avez tous les magistrats d'une Chambre qui sont réunis et qui peuvent échanger entre eux leurs questions, leurs difficultés, comment résoudre, etc. Il y a quand même pas énormément de moments dans la semaine où tous les magistrats sont réunis en même temps. Bon, vous avez toujours la possibilité, comme je vous disais tout à l'heure, d'interroger à part, en téléphonant, en allant voir etc., mais là vous les avez tous réunis, avec le président. C'est le moment à mon avis idéal pour qu'une Chambre se connaisse bien et pour qu'ils puissent se concerter entre eux. Dieu sait si lorsque j'étais en exercice, j'étais le premier d'ailleurs à critiquer lorsque nous invitions trop souvent des étrangers à la Chambre". N°101

D'autres souhaitent que la présence et le rôle du parquet soient renforcées dans tous les tribunaux de commerce (pour éviter des dérives) et qu'il soit aussi présent pour le contentieux.

"Le parquet, on le rencontre essentiellement en procédure collective. Les relations sont bonnes, on a plus ou moins d'affinités avec les différents substituts. Et puis un peu par la force des choses ils sont affectés plus spécialement à une chambre : moi j'ai connu surtout Monsieur G., c'est une personne remarquable, très humain, beaucoup de bon sens, pas braqué sur les formes mais sur le fond des choses. Mais le niveau du parquet à Paris est quand même élevé. On peut seulement lui reprocher, dans tous les Tribunaux de Commerce, on aimerait qu'ils puissent faire leur travail, c'est-à-dire intervenir dans toutes les procédures collectives. Ça aurait évité bien des malentendus qui ont permis des opérations de chantage et de diffamation. (...) Or pour les procédures collectives le parquet est informé de tous les dossiers, il devrait participer à toutes les chambres du conseil. Mais la chancellerie n'a jamais donné les moyens, donc ils viennent sur 15 ou 20% des affaires. Il y a une formule traditionnelle dans les jugements de procédures collectives : "le procureur entendu en ses observations", mais il n'est pas là en fait, donc on a enregistré qu'il n'avait rien à dire. Si le parquet avait été présent, il n'y aurait eu aucun des problèmes dont on a parlé pour les Tribunaux de Commerce. En chambre du conseil, il y a 3 juges, le greffier et le procureur, s'il vient. En attendant le client suivant, le président donne ses impressions, et si le procureur dit qu'il n'est pas du tout d'accord, on n'est pas forcés de le suivre, mais je ne vois pas beaucoup de présidents de chambre qui ne vont pas fortement réfléchir, donc non seulement la présence du parquet se passe bien, mais elle est insuffisante. S'il avait les moyens de faire son travail, c'est-à-dire de surveiller les administrateurs judiciaires, on n'imputerait pas leurs errements au Tribunal de Commerce". N°153

7.2 Relations avec la Chambre de Commerce

Les juges consulaires tiennent tous à affirmer leur indépendance vis à vis de la Chambre de commerce - qui n'a aucun rôle officiel au tribunal, mais dont les délégués consulaires font partie de leur corps électoral¹² - au nom d'une vocation différente.

"[Les relations sont] courtoises, mais il n'y a pas beaucoup de relations. (...) Ils nous invitent à dîner aimablement le jour de l'audience solennelle. Au niveau du Président, il y a peut-être un peu plus de rapports. Mais moi personnellement j'en ai très peu. En même temps, j'y étais hier soir : de temps en temps ils font des réunions, des conférences. Mais il n'y a pas la moindre emprise sur le Tribunal de Commerce, si c'est ce que vous voulez me faire dire. On a des buts très différents. La CC, c'est développer le commerce et l'industrie, alors que le Tribunal de Commerce doit sanctionner les dérives". N°97

"(...) Traditionnellement les présidents du Tribunal de Commerce et de la Chambre de Commerce se voient souvent, bon, ils ne couchent pas ensemble, mais ils se voient 3 ou 4 fois par an. Et c'est bien. Après tout les textes sont là. L'un et l'autre sont une émanation des commerçants de Paris. Le Tribunal de Commerce participe aussi à des formations à Jouy-en-Josas, vous savez que HEC est gérée par la CC. Il y a même une coupe de golf entre Tribunal de Commerce et Chambre Commerce. Nous sommes des cousins, bien que nous ayons des vocations totalement différentes". N°02

"Naturellement elles sont très bonnes. Mais il faut bien fixer une chose : nous ne nous considérons absolument pas comme des mandataires du patronat. J'ai envoyé promener un type de la Chambre de Commerce qui me demandait, comme on sait que je fais de la formation, de faire une formation pour les conseillers prud'hommes du collège patronal seulement : je lui ai dit non, il faut aussi les autres, parce que dans les faillites il y a aussi des problèmes de salariés, donc les procédures collectives ça peut les intéresser. (...) Donc c'était un ancien juge qui était à la CC, et ici nous nous tutoyons, il me dit "Tu peux faire une formation aux prud'hommes ?", mais j'ai vite compris que c'était seulement le collège patronal, donc j'ai dit non, pas question que nous soyons des mandataires patronaux. De ce côté il y a une indépendance totale par rapport à la Chambre de Commerce. (...) Et puis au début de l'année, après l'audience d'ouverture, il y a un grand dîner avec les autorités constituées de Paris : les Tribunaux de l'autre côté de la rue le font à la Conciergerie, nous on le fait à la Chambre de Commerce, on a son hospitalité pour ça. (...) Parfois elle organise des colloques et elle nous demande de participer parmi les intervenants, par exemple la semaine prochaine sur la nouvelle économie". N°108

Les juges mentionnent des liens financiers et organisationnels avec la Chambre de commerce, notamment pour des projets spécifiques.

"Moi à ma connaissance elle subventionne certaines associations autour du Tribunal, sous la surveillance des pouvoirs publics bien sûr, qui ont pour objet de permettre la convivialité.

¹² Le corps électoral est notamment composé de 600 délégués consulaires (élus par les entreprises à la Chambre de commerce), des juges et anciens juges (qui le souhaitent).

Parce que comme on n'a pas de bureau commun, on travaille chez soi sur son ordinateur, qui n'est pas payé par l'administration, ni le papier, donc il faut des lieux de rencontres. Un des rares, c'est le Cercle des Magistrats par exemple qui est subventionné par la Chambre de Commerce. Autrement il ne pourrait pas survivre, parce que quand on est juge au Tribunal de Commerce Tribunal de Commerce, non seulement on n'est pas payé, mais il y a des frais relativement importants, qu'on a déjà du mal à déduire fiscalement. Ça coûte de 15 à 17000 F par an, qu'on déduit bien sûr, mais il reste au moins 8 ou 9000F à notre charge, donc c'est un club coûteux. Sans subvention de la Chambre de Commerce aux associations, ce ne serait plus possible". N153

" Quand la Chambre de Commerce a voulu créer une cellule de consultation pour les PME en difficultés, elle est allée voir notre président en lui demandant d'indiquer (...) des anciens magistrats bénévoles [pour travailler dans cette cellule]. Donc tous les mardis en alternance avec un collègue, je vais à la CC, à vrai dire c'est plutôt un travail d'assistante sociale, 9 cas sur 10 sont des situations désespérées : le petit commerce parisien ne se porte pas bien. Dans ce cadre, on rédige des fiches pour la Chambre de Commerce qu'elle peut diffuser pour aider les gens, par exemple la loi sur les faillites sacrifie les créanciers, donc beaucoup de commerçants qui ont des clients faillis sont dans une situation dramatique, le liquidateur les prend par-dessus la jambe. Donc il y a des fiches "vos droits", etc. Ce sont des choses extrêmement concrètes". N°153

Cette indépendance est affichée aussi vis à vis des chambres syndicales qui "parrainent" les juges au moment de leur élection.

"A ma connaissance, il n'y en a pas beaucoup Il faut être présenté par une chambre syndicale pour être élu, mais moi je voulais être élu, alors j'ai cherché quelle chambre syndicale pourrait me présenter : j'ai trouvé le [Syndicat X], qui représente les bureaux d'étude à l'exportation. Leur influence est tellement faible, quand ils ont un représentant au Tribunal, chaque année ils doivent payer 500 ou 700F ; à un moment pour moi ils ne voulaient plus payer, ils voulaient que ce soit moi, mais je n'ai pas cédé. Pour moi, en tout cas, ils n'ont aucune influence sur ma fonction de juge". N°97

7.3 La gestion des conflits d'intérêt

Cette indépendance dépend d'abord de la volonté des juges à se déporter en cas de conflit d'intérêts ou même de possible soupçon de conflit d'intérêts, et donc de soupçon de partialité. La taille du Tribunal de Commerce de Paris permet à l'organisation de trouver rapidement un remplaçant, ce qui n'est pas toujours le cas en province.

"Lorsque les affaires sont affectées, il y a tout un système, malgré les fantasmes qui circulent, pour empêcher un juge d'intervenir dans une affaire qu'il connaît, avec des gens avec lesquels il a eu un rapport. Il y a un article du Code de procédure qui dit qu'il doit se déporter. Ou il peut être récusé par les avocats, mais normalement tout le système d'attribution des affaires est fait pour éviter ce genre de problème. Le président de chambre répartit les affaires comme

elles arrivent. A l'audience elles sont appelées une après l'autre. Le président de chambre a noté sur une feuille la liste avec la nature des affaires et leur degré de difficulté. C'est très approximatif. Il a passé une journée à regarder les codes de procédure, pour savoir s'il y aura beaucoup de conclusions, si le sujet est difficile ou simple. Normalement, au cours de l'audience, il affecte au suivant sur la liste des juges, sauf dans le cas où il y a des affaires d'ingénieurs, par exemple des litiges sur la livraison de hauts fourneaux, donc on préfère les donner à quelqu'un qui a fait Centrale ou l'X, ou s'il y a un problème bancaire extrêmement trapu, on va le donner à une banque, mais sinon il y a une volonté de variété, on ne peut pas dire que toutes les affaires bancaires d'une chambre sont traitées par le même magistrat. (...) Se déporter est une décision individuelle. Au moment où il attribue l'affaire, le président de chambre sait que vous venez de telle banque, donc normalement il attribue l'affaire à un autre délibéré. Mais le monde de la banque change tellement, il y a tellement de problèmes de filiales qu'on peut se tromper. Une ou deux fois j'ai retrouvé une affaire de la banque X, mais elle appartenait au groupe où j'étais moi. En fait je ne l'avais pas quitté depuis plusieurs années, donc pourquoi je l'aurais avantagé ? mais les avocats sont vicieux, donc si je lis le dossier, je trouve un type que j'ai déjà rencontré ou une filiale, à la première audience du juge rapporteur j'indique aux parties que pour des raisons personnelles je me déporte et je les renvoie. Généralement ils sont extrêmement surpris, mais c'est une mesure de prudence, et pas mal d'avocats vicieux peuvent attendre la fin de la procédure (...) Moi dans ma carrière, ça m'est arrivé 5 ou 6 fois, donc même pas une fois par an". N°153

"Il ne faut pas hésiter aussi à se déporter quand on a de près ou de loin des contacts avec une des affaires qui vient devant vous, il faut pas hésiter à dire : moi je ne toucherai pas à cette affaire. Ca peut être n'importe quoi, je me souviens par exemple j'avais eu un jour une affaire d'un chasseur de têtes qui réclamait une somme, 20 ou 40000 F, je n'en sais rien, à une entreprise, il avait fait une recherche pour eux, des cadres etc., et il demandait ça. Je le vois, et je m'aperçois que c'est un type qui était l'ami d'un de mes beaux-frères, lequel me l'avait envoyé pendant les vacances, c'était un ancien officier de marine, je l'avais invité, on avait passé une journée sur mon bateau, 18 mois avant ou 1 an avant. Donc celui-là je ne peux pas le prendre, voyez-vous. Je n'ai jamais eu de relation d'affaire avec lui, mais bon on a bavardé, pas du tout sur cette affaire-là, bien sûr, je ne la connaissais pas, mais on a bavardé gentiment, pendant la journée. Je ne peux pas le prendre. (...) Ou une fois j'étais commissaire du gouvernement auprès de MATIF SA, à la bourse, et j'ai eu une ou deux fois des affaires concernant le MATIF. Donc ça, moi je passe voyez-vous. Il y a des cas comme ça où il ne faut pas hésiter à dire qu'on touche de près ou de loin à une affaire. (...)". N°03

7.4 Les juges et leurs secteurs professionnels d'origine

On l'a mentionné plus haut, les juges affirment leur indépendance vis à vis des syndicats qui les parrainent. Mais du fait de leur "culture de la consultation", ils s'identifient beaucoup entre eux par leurs secteurs d'origine. Les secteurs d'activités dans lesquels les répondants à l'enquête exercent ou ont exercé leur activité sont très diversifiés. On notera que le secteur Intermédiation financière (NAF 60, code 65) réunit plus d'un quart des répondants (28%), suivi par le secteur de la construction (NAF 60, code 45). Les fonctions (ou dernières

fonctions) exercées par les juges sont principalement celles de PDG (24%), de président, vice-président, directeur, directeur général adjoint, directeur-adjoint, conseiller. Certains, parmi les plus jeunes, appartiennent à des professions spécialisées, telles que juristes d'entreprise, fiscalistes, consultants. Ces fonctions sont exercées dans des grands groupes ou dans des entreprises de type PME que les répondants n'ont généralement pas nommés, préférant préserver l'anonymat de leur rattachement professionnel.

La représentation des différents secteurs de l'économie au Tribunal de Commerce de Paris est donc inégale. On l'a vu, le principe du bénévolat des juges consulaires signifie que les grandes entreprises et les banques peuvent être plus facilement représentées que les PME, en particulier les PME représentées par un petit syndicat, pour lesquelles envoyer un cadre supérieur au Tribunal de Commerce est une opération trop coûteuse. Le secteur de la banque fournit des efforts organisés pour présenter chaque année des candidats. Ces derniers sont élus, même s'ils appartiennent au "culot" de la promotion (c'est-à-dire qu'ils font partie des juges élus avec le nombre le plus faible de voix). Sur la question de savoir si la banque est sur-représentée au Tribunal de Commerce de Paris, les juges ne sont pas tous du même avis. L'importance de la banque est due en partie à des raisons structurelles : d'une part au fait que les petits commerçants ont été remplacés par des cadres (supérieurs) de grandes entreprises et d'autre part que le siège des banques se trouve dans le ressort de la juridiction.

" Non seulement je considère que la représentation est parfaitement faite, mais justement c'est un des aspects les plus positifs de ce Tribunal, c'est de voir ce melting-pot de gens venant de tous horizons, et c'est un réel plaisir de voir que chacun apporte ses connaissances, qu'on peut mêler tout ça et qu'à la fois on peut donner son savoir et apprendre beaucoup. Et la représentation est parfaitement faite, sauf peut-être ce qui manque, mais c'est l'évolution de ce Tribunal et de ces Tribunaux depuis un certain temps, c'est qu'au fil du temps il y a de plus en plus de cadres d'entreprises que de véritables entrepreneurs. Pourquoi, parce que si l'entrepreneur est petit, eh ! bien il n'aura pas de temps à nous consacrer, ou alors ça devra être au détriment de son entreprise, ou si l'entreprise est trop grande, il en est même, mais à ce moment-là on délègue. Donc ça peut nuire à l'état d'esprit que d'avoir trop de gens qui ne sont pas de vrais entrepreneurs, qui ont eu souvent l'habitude, non pas d'éluder, parce qu'il y a des cadres importants, des problèmes, mais d'avoir toujours une autorité au-dessus de soi qui tranchait". N°135

" On peut regretter qu'il y ait de moins en moins de commerçants, de commerçants purs, de vrais, qui représentent véritablement le juge du commerce tel qu'il était, c'est-à-dire les juges des marchés - maintenant ça n'existe plus beaucoup parce qu'ils ont plus le temps et puis parce que le commerce a été complètement transformé. (...) Des juges comme moi, de petites entreprises du vrai commerce, il y en aura de moins en moins. C'est une question de temps". N°158

"A Paris, la répartition est trop axée sur les dirigeants et cadres supérieurs des grandes et moyennes entreprises, et pas assez sur les entrepreneurs individuels, petites et moyennes entreprises, parce qu'il y a évidemment pas mal de candidats qui viennent de ces grandes entreprises et qui ont une formation supérieure, des ingénieurs, des hauts fonctionnaires, ou d'anciens hauts fonctionnaires, des gens qui ont des formations supérieures en droit, des juristes d'entreprise, des juristes de banque, et il n'y a pas assez de petits et moyens chefs d'entreprise venus sur le tas, si je puis dire, et qui donnent quand même un éclairage qui n'est pas le même et qui est très utile (...) En même temps, il est très difficile de faire venir dans les grands tribunaux des petits et moyens commerçants, ils ont peur de n'être pas compétents, un peu ridicules etc., puis ils ont quand même beaucoup de travail. Moi j'ai essayé une fois quand on nous l'a dit, j'ai essayé une ou deux fois dans mon quartier de m'adresser à des petits ou moyens commerçants que je connaissais, que j'appréciais, je croyais très bien, mais ils m'ont dit on n'a vraiment pas le temps, vous savez une fois qu'on a bouclé le magasin, il faut surveiller la comptabilité, la TVA etc., alors non ça c'est pas possible. Bon, disons qu'évidemment ici à Paris nous avons très peu de gens qui ont une boutique, un magasin etc. à titre personnel, quelquefois par-ci par-là un restaurateur, un hôtelier, mais c'est très très peu. Et c'est très fâcheux, parce que les deux sont nécessaires". N°03

"Il y a 10 ans il y avait sociologiquement plus de notables, de gens plus proches des juges de Balzac, qui avaient une certaine position dans le commerce ou l'industrie. Cet équilibre s'est rompu plus en faveur des salariés de grands groupes, avec encore les imbécillités qu'on raconte. Dans la dernière campagne pour la présidence, on a accusé un candidat d'être un salarié d'Elf, donc c'était Elf qui se présentait, alors qu'il s'interdirait, ou sinon les avocats lui interdiraient, de traiter les affaires d'Elf : il aurait l'obligation de se déporter ou la honte d'être accusé. Mais dans Libération ou autre, on a vu : Elf veut prendre le contrôle du Tribunal. Il y a une croyance dans certains milieux que l'argent est spécialement corrupteur, alors que ça dépend de l'usage qu'on en fait". N°153

Le contraste avec les banquiers est tel que certains disent "ils ont tellement de temps qu'ils sont presque des fonctionnaires". Une seconde raison est liée au fait que le secteur de la banque parraine plus systématiquement que les autres des candidats chaque année aux élections organisées par la préfecture.

"Ils sont nombreux, trop nombreux, ça fait longtemps qu'on le dit. Mais le juge à Paris est plus sérieux que ses collègues de province. Il rédige ses jugements. Il y a trop de banquiers pour des raisons structurelles. Comme les juges rédigent eux-mêmes, il faut avoir du temps et donc soit l'entreprise vous y autorise, soit vous avez un travail suffisamment de haut niveau pour ne pas être pris par le quotidien, les coups de téléphone etc. Donc ce ne sont que les grosses entreprises, où les banques ont une bonne place. Et puis les banques et certaines autres sociétés insistent pour qu'il y ait tous les ans au moment de l'élection un membre de leur personnel. Ils tâchent de ne pas influencer, mais il y a un risque évident d'influence, je prends exprès un exemple, si le patron de Worms a son cadre directeur qui est ici, quand la banque Worms est en cause ou une autre banque.

-Et ça, ça concerne seulement les banques ?

Non, longtemps ici on a eu le secrétaire particulier de M. Lagardère, était-ce hasard, était-ce neutre, je ne prendrai pas parti. En tout cas il n'y a rien à faire pour l'éviter. Moi j'étais payé par la Paternelle mais aussi par une dizaine de sociétés d'assurances importantes mais beaucoup moins connues, et j'ai été présenté par la société Seine et Rhône, qui était beaucoup

plus neutre que la Paternelle, c'est la même chose pour beaucoup d'autres collègues. Finalement, ça a peu d'influence réelle, mais ça pourrait avoir une influence théorique, d'où les griefs des deux députés qui ont fait le rapport, qui nous accusent d'agir d'ordre et pour compte de notre employeur, alors que ce n'est qu'un risque". N° 86

"Il y a peut-être beaucoup de banquiers, enfin il y a toujours eu beaucoup de banquiers. (...) C'est vrai que quand vous êtes en exercice, il est quand même difficile d'être en même temps juge, parce que ça prend quand même énormément de temps, et donc vous avez tendance à trouver parmi les juges en exercice beaucoup de magistrats qui sont dans des grands établissements où ils bénéficient d'une certaine aide. Et c'est vrai que dans les banques, entre autres, on aide plus facilement. Lorsque vous êtes dans une entreprise commerciale ou industrielle, c'est plus difficile d'avoir cette aide. Les affaires qui vous appellent... D'ailleurs, ça justifie aussi certains départs. Alors, quand vous êtes à la tête de votre affaire - je ne sais pas si vous avez eu l'occasion de discuter avec des juges qui ont leurs propres affaires - croyez-moi c'est assez périlleux pour la pérennité même de l'affaire". N°101

Le fait que les banquiers soient plus nombreux ne signifie pas nécessairement que qu'ils sont très influents. Certains considèrent que la présence des banquiers est un avantage.

"Ca ne me gêne pas. C'est vrai qu'il y en a un peu beaucoup Mais c'est difficile de trouver un litige sérieux sans problème de banque ou d'assurance, donc leur présence ne me gêne pas. C'est un reproche non fondé". N°159

Mais d'autres constatent que les banquiers ne s'attirent pas toujours beaucoup de déférence.

"Les banquiers sont toujours mal vus, d'ailleurs le culot de la nouvelle promotion est banquier". N°97

"Je suis moi-même ancien banquier. A chaque fois d'ailleurs dans nos élections on raye un certain nombre de candidats banquiers, alors on est toujours élu, mais enfin on est élu en queue de liste, n'est-ce pas. Oui, ben je crois qu'en fait les gens se font des illusions s'ils croient que du moment qu'on a été patronné par l'AFB, ce qui était mon cas, on est dévoué... Je dirais plutôt qu'on connaît peut-être un certain nombre de turpitudes de la banque, et on n'est pas du tout poussé à favoriser les anciens confrères, parce qu'on voit très bien ce qu'ils ont pu faire éventuellement, et vraiment il y a aucun sentiment de solidarité à l'égard de ces entreprises, on est plutôt mieux équipé pour les suivre et éventuellement pour les débouter, les sanctionner. Je ne crois pas du tout que l'appartenance ancienne, ou présente d'ailleurs, à la banque nous incite à une particulière clémence à l'égard des confrères, je ne crois pas". N°03

"Mais les commerçants n'aiment pas la banque. Quand on vote, on peut rayer des noms, donc les banquiers se retrouvent généralement toujours en queue. Les commerçants ne tiennent pas à avoir des banquiers au Tribunal, donc ils entrent, mais ils ont une place en arrière". N°108

"Les banquiers sont toujours parmi les plus mal élus, parce que certains délégués consulaires ont eu des problèmes avec leur banque, et ils rayent les banquiers. En fait, les banquiers et les femmes sont mal élus. Il y a eu une année où le culot regroupait ces 3 qualités : c'était une femme, elle travaillait dans une banque, et elle s'appelait [Nom à particule], c'était l'année du

bicentenaire de la mort de Marie-Antoinette. Bon, la 3° c'est une boutade, mais c'était une femme qui travaillait dans une banque. (...) Les banquiers ont l'avantage de connaître beaucoup de choses, et je ne crois pas qu'ils jugent en faveur des banques. De toute façon, le délibéré se fait à 3, et je n'ai jamais vu aucun délibéré avec 3 banquiers, donc si un banquier a un a priori favorable, ses collègues le lui diront. Je pense qu'on fait un faux procès aux banquiers". N°97

"C'est un vieux fantasme des petits commerçants, ils sont persuadés que quand on a exercé un métier on a une tendresse excessive pour ceux qui l'exercent. Mon expérience prouverait plutôt le contraire. En fait, on sait ce qui est normal ou pas. Mais pour tout ce qui touche à l'argent, il y a beaucoup de fantasmes. Pour les gens de l'extérieur, le banquier a toujours tort, mais quand on en voit un qui a tort on a tendance à être plus sévères que les autres. Le fait d'avoir exercé un métier et de traiter des jugements dans cette branche, c'est plutôt positif. On la connaît, alors que beaucoup de magistrats ne connaissent rien à la réglementation bancaire ni à la pratique. A l'inverse, il y en a qui pensent que ça permet de mieux traiter les banquiers. Mais je crois que c'est un fantasme, parce que vu le caractère technique, on attribue autant que possible les affaires d'assurances à d'anciens assureurs, mais personne n'imagine que le Tribunal de Commerce est vendu aux assureurs. Mais curieusement même des gens qui ont une bonne formation aux affaires ne connaissent pas du tout la banque. Il y a le cas classique, c'est la tarte à la crème, de la rupture abusive de crédit, j'ai un jeune magistrat qui est venu me dire : "comment m'en tirer ? les avocats crient tous les deux etc." : moins ils ont de bons dossiers, plus ils crient. Donc on dit : il faut prendre le Code du commerce, la loi bancaire de 84, l'article 60 et tout, très clairement, c'est aussi simple que ça, il y a seulement 4 notes de renvoi à la jurisprudence et ça suffit pour n'importe quel cas, mais peu de gens le savent". N°153

"Il est vrai qu'à Paris à Nanterre il y a beaucoup de représentants des banques, mais il est étrange de voir qu'en matière de leur jurisprudence ils sont 10 fois plus sévères que les non banquiers à l'encontre des banques. Donc je ne crois pas qu'on puisse parler d'un lobby ou de dire 'la jurisprudence du Tribunal est favorable aux banques'. Le délibéré est secret, donc je peux dévoiler que des gens comme moi qui ont eu des rapports de clients avec des banquiers étaient moins sévères dans les quelques fautes qu'on relevait que les cadres de banques. Mais ça c'est assez classique dans les professions, on est plus sévère avec sa profession". N°135

7.5 Délibéré et hétérogénéité des formations de jugement

Indépendance signifie donc qu'une fois élu, un juge n'est plus censé représenter la chambre syndicale qui l'a parrainé ou les secteurs dans lesquels il a travaillé ou travaille encore. Il n'est porteur d'aucun mandat officiel de la part de l'organisation qui le "parraine". Il devient avant tout un membre de la communauté des juges du Tribunal de Commerce de Paris. D'une certaine manière, nous avons constaté que les membres du Tribunal de Commerce de Paris considèrent dans leurs propos que leur tribunal s'isole du reste du monde pour échapper aux influences externes et conquérir son indépendance, pour séparer les juges de l'environnement dont ils proviennent pour les faire travailler en commun. Au-delà de la

gestion des relations obligées avec la Chambre de commerce et avec le parquet, ce qui frappe le sociologue, c'est la manière dont les juges consulaires affirment cette indépendance en l'inscrivant dans l'organisation de leur travail. Ces efforts de construction sociale et organisationnelle de l'indépendance sont manifestes - même si nous ne sommes pas en position d'en mesurer le succès. Ils prennent forme dans l'organisation formelle du délibéré et du roulement des juges dans les chambres. Cette organisation doit neutraliser les sources possibles d'influence en les multipliant et en les diversifiant au sein d'une même instance de prise de décision - principes wébériens de la collégialité. La manière dont les juges parlent du délibéré met en valeur la manière dont la collégialité est institutionnalisée et l'un des buts de cette institutionnalisation. Au moment du délibéré, la hiérarchie s'efface devant l'exigence du consensus entre pairs. La collégialité du délibéré sert par exemple à contrer les effets possibles de la représentation massive de la banque au Tribunal de Commerce de Paris.

"Tous les jugements sont relus, étudiés collégalement, et il n'y a pas une, disons une frange, un métier qui prend le pas sur l'autre. Tout est relu, la réflexion de plusieurs juges arrive à faire qu'on crée un projet de jugement, mais ce n'est pas qu'une personne [qui peut l'imposer]. Donc il n'y a aucun danger de ce côté. Il faut emporter l'assentiment de votre projet de jugement, sinon il ne passe pas. Sinon il faut le reprendre. C'est important, le délibéré des juges". N°158

"C'est un échange dans le respect des autres. Par exemple je n'affirme pas que nous sommes supérieurs aux juges professionnels, mais je voudrais voir les présidents de chambre aux tribunaux d'en face se faire contrer dans une décision de jugement par des collaborateurs, je ne suis pas sûr que ce soit fréquent. Moi quand j'étais président de chambre j'ai été mis en minorité, et on trouve ça normal. (...) On n'est pas dans une lutte pour la vie, pour la carrière, on s'offre le luxe d'être des gens bien ! [il souligne que c'est de l'humour] (...) Pour moi ça a été souvent assez intéressant de voir la diversité des formations, et à l'extrême le danger de la proximité des formations. Dans une affaire de droit communautaire, il y avait un délibéré à 3, dont moi président de chambre qui ai été mis en minorité. Habituellement je m'incline, mais là non, parce que ce n'était pas une question de point de vue, mais d'esprit du droit communautaire. (...) Donc j'ai présenté l'affaire de façon anonyme à toute la Chambre, on était 9. La loi n'autorise pas à délibérer autrement, donc ce n'était pas une délibération de Chambre mais il était possible de l'entendre. J'insiste bien, parce que vous notez, c'était conforme au code de procédure. Donc il y a eu un exposé, un vote, mais sans procédure formelle. 3 étaient sans avis, 3 pour et 3 contre, donc il y avait une difficulté. Et pourquoi 3 pour et 3 contre ? Il y avait 3 financiers : banquiers, assureurs... et 3 industriels au vrai sens du terme, qui avaient connu les usines etc. Ca veut dire quoi ? C'est un problème de culture et d'appréciation des jugements". N°159

Cette réussite de l'hétérogénéité des formations de jugement (dans l'atténuation des effets de la présence massive des représentants d'un secteur de l'économie) peut se mesurer par l'étude plus analytique de la chaîne de consultation entre juges.

7.6 Les banquiers sont-ils plus consultés que les autres ?

L'analyse des chaînes de consultation ne montre pas que les juges provenant du secteur de la banque sont les plus consultés ou les plus écoutés. L'influence de ces juges n'est pas incontestable car les banquiers ne sont pas nécessairement bien vus des autres juges. Etant donné que 10% seulement de tous les choix de conseillers sont mutuels et que 53% des choix vont à des collègues qui ne sont pas membres de la même chambre que le demandeur, cette structure suggère l'existence d'une hiérarchie informelle dans laquelle les juges provenant de la banque-finance semble occuper des places au sommet. Cependant, étant donné le nombre de banquiers, cette centralité peut provenir du fait que les banquiers se consultent entre eux, et non pas du fait que les non-banquiers consultent des banquiers.

L'analyse des effets de plusieurs caractéristiques des juges sur leur centralité en tant que personne consultée est présentée par le Tableau 1. L'Annexe A présente la table de corrélations entre variables utilisées pour caractériser les juges¹³.

Tableau 1 : Variables expliquant le fait d'être souvent consulté par ses pairs

| <i>Paramètres</i> <i>Variables explicatives</i> | <i>Paramètres</i> | | |
|--|-------------------|--------|---------------------|
| | | | <i>standardisés</i> |
| Intercept | -3.24 | (1.16) | 0.00 |
| Nombre d'années de mandat | 0.67 | (0.09) | 0.55 |
| Spécialité (faillites vs contentieux) | -0.17 | (0.78) | -0.01 |
| Passage par le secteur de la banque | 0.40 | (0.69) | 0.04 |
| Passage par des grands groupes | 0.11 | (0.59) | 0.01 |
| Demande d'avis au secteur économique | 1.47 | (0.64) | 0.15 |
| Demande d'avis à des juges professionnels | 4.19 | (1.47) | 0.19 |
| Demande d'avis au Parquet | -1.64 | (0.68) | -0.18 |
| En activité | -0.66 | (0.66) | -0.07 |
| Membre de la noblesse d'Etat(ENA, X) | 1.70 | (1.11) | 0.10 |
| Actif dans la vie sociale du tribunal | 2.29 | (0.96) | 0.17 |

Lecture du tableau : la variable qui a le plus de poids dans l'explication du fait d'être souvent consulté est la variable "nombre d'années de mandat" (paramètre standardisé 0.55). Ecarts-type entre parenthèses ; N=145; R-sq=0.38.

¹³ Certaines des caractéristiques de ces juges sont fortement corrélées entre elles et ne peuvent donc pas être introduites ensemble dans l'équation de régression. Par exemple, le fait d'être président de chambre est mécaniquement corrélé avec l'ancienneté et fortement avec l'âge.

Cette analyse suggère qu'en tant que tel le secteur d'origine de chaque juge ne contribue pas à expliquer sa centralité. L'ancienneté dans la fonction de juge est le plus fort déterminant de la centralité. Du fait du mode de sélection des présidents de chambre en vigueur au Tribunal de Commerce de Paris, cette ancienneté est fortement corrélée avec le fait d'être président de chambre. Les juges actifs professionnellement sont moins centraux que les juges plus âgés (et plus disponibles). Un effet intéressant provient du fait que les juges qui consultent des juges professionnels en dehors du tribunal, sont aussi des juges qui participent activement dans les activités sociales du tribunal et qui sont aussi très consultés. Cette "notoriété" de certains juges est construite au sein du microcosme du tribunal.

Les juges les plus consultés ne sont pas nécessairement des juges provenant de la banque, mais les juges les mieux intégrés socialement dans la vie du tribunal, y compris sa vie sociale, les juges qui peuvent eux-mêmes consulter hors du tribunal - que ce soient des juges professionnels ou des personnes du monde des affaires. La résolution de conflits par le Tribunal de Commerce compris comme une organisation à la fois hiérarchique et collégiale fonctionne aussi grâce à ce mécanisme social informel caractérisant la communauté des juges consulaires.

8. La réforme en discussion

Le Tribunal de Commerce de Paris est une institution qui, à notre sens, mérite d'être étudiée de manière plus approfondie et suivie. Ceci est dû essentiellement à deux phénomènes en partie conjoints. Lorsqu'ils parlent de l'évolution de leur institution, les juges constatent que les nouvelles recrues n'ont pas la même forme de discipline sociale que les anciens juges. A cette évolution que l'on peut dire, en partie du moins, endogène, s'ajoute un changement éventuel plus exogène, la réforme des Tribunaux de Commerce en discussion à l'Assemblée nationale. Ces deux processus devraient modifier le fonctionnement de l'institution et cette évolution présente un intérêt particulier pour l'étude de l'évolution de ce modèle d'auto-régulation et de régulation externe du monde des affaires que constitue cette juridiction consulaire. Les propos de plusieurs personnes à la fois sur le mode de recrutement des juges d'une part, sur la mixité entre juges consulaires et magistrats professionnels d'autre part, donnent une idée de l'intérêt d'un tel suivi.

8.1 La réforme du mode de recrutement et d'élection des juges

Notre objectif étant d'observer l'évolution d'un tribunal de commerce comme institution économique, nous avons aussi recueilli les opinions des personnes interviewées sur certains points débattus dans la controverse suscitée par la réforme¹⁴. Les projets de réforme envisagent notamment un élargissement du collège électoral, l'imposition de nouvelles limites d'âge et l'introduction de la mixité. Le processus de l'élection des juges consulaires à Paris est complexe. Le scrutin et les opérations électorales sont définies par l'article L.413-6 à L-413-11 du Code de l'organisation judiciaire. Cependant, en amont des élections, le Comité Intersyndical des Elections Consulaires exerce un filtrage sur les candidats, au point de ne présenter qu'une seule liste.

"Le comité intersyndical des élections consulaires (CIEC) à la CCIP, union de syndicats professionnels patronaux, réunit 150 membres venant de 300 syndicats patronaux. Il a un rôle de filtrage des candidats qui n'existe pas en province sauf peut-être dans les très grandes villes. Pour postuler à la fonction de juge consulaire il faut être PDG ou salarié mais obtenir dans ce cas l'autorisation de son président afin qu'il ne s'étonne pas du temps passé au Tribunal de Commerce de Paris. Il faut aussi une autorisation de son syndicat qui est une caution de moralité (enquête dans l'entreprise, au domicile). Ensuite épreuve orale dans les locaux du comité intersyndical avec classement. Puis il y a l'élection, le classement par nombre de voix obtenues reste indélébile et suit le juge".

Les juges sont partagés sur le fonctionnement actuel des élections et sur cet élargissement. D'une part, ils souhaitent renforcer leur légitimité. La participation de la société civile réclame l'ouverture des institutions aux acteurs de cette société. Le tribunal de commerce est une institution exceptionnelle à cet égard. Cependant, la société civile, pour participer effectivement, doit remplir certains critères dont l'essentiel est celui de la représentativité (qualitative et quantitative) et de la légitimité. D'autre part cet élargissement du collège électoral, par exemple aux artisans, pose des questions de faisabilité (les artisans et petits commerçants n'ont pas la disponibilité des cadres supérieurs de grands groupes).

"Nous sommes des élus du monde économique : des chefs d'entreprises commerciales d'Ile-de-France, et des anciens magistrats et membres de la CC, des élus de la représentation commerciale de l'Ile-de-France. Mais sur Paris et la couronne, il y a le CIEC qui émane de la CCI¹⁵. Il sélectionne et présente une liste, avec un nombre de candidats égal au nombre de

¹⁴ Renvoyons aussi au rapport présenté par M. Jean Courtière à la CCIP intitulé *Projet de réforme relatif aux tribunaux de commerce – Réactions de la CCIP-*, rapport adopté au Bureau du 15 juin 2000 selon les procédures d'urgence.

¹⁵ Notons certaines inexactitudes dans la représentation qu'ont quelques juges du dispositif institutionnel qui a

postes, et pratiquement, il n'y a pas d'autre liste. Donc c'est une élection un peu critiquable sur ce plan-là. J'ai toujours été convaincu que c'était une erreur. L'idée de la CC, c'est de préparer les élections pour qu'il y ait une représentation de toutes les tendances professionnelles. Quand vous êtes candidat à la Chambre de Commerce pour être sur la liste, vous êtes éventuellement éliminé pas nécessairement parce que vous n'êtes pas bon, mais s'il y a déjà 4 bons banquiers, ils pensent qu'il faudrait un marchand de fleurs (...) ou un représentant de l'industrie du chewing-gum. Donc ce ne sont pas les meilleurs candidats, mais des candidats représentatifs d'un éventail de professions. Ca enlève un peu de légitimité à l'élection, et ça c'est la CC. (...) Notre représentation n'est pas faite pour nous donner une vraie légitimité. Autant je défends notre compétence et notre efficacité, là nous nous sommes exposés aux critiques". N°159

"Je sais que ce n'est pas l'avis de tout le monde ici, mais je trouve que la formule d'élection véritable est meilleure que le système de recrutement actuel qui tournait beaucoup à la cooptation. On faisait une sélection des candidats, il y avait une liste unique avec autant de candidats que de places, même si on en rayait quelques-uns, ça les faisant dégringoler dans l'ordre de réception et du tableau, mais enfin ils étaient élus quand même, et donc il y avait aucune espèce de contestation, et ensuite les gens pouvaient être renouvelés de 4 ans en 4 ans pendant 13 ans ou 14 ans, et moi je trouve que c'était vraiment abusif, ça ne nous donnait aucune légitimité. Donc l'idée qu'on puisse avoir des juges élus sur des listes séparées et contradictoires, avec une possibilité de représentation proportionnelle etc., je trouve que c'est une bonne chose et que ça nous donnera beaucoup plus de légitimité. Simplement ce que je voudrais c'est qu'il soit bien dit - et dans la loi malheureusement ça ne l'est pas pour l'instant - que ces listes qui vont se constituer peuvent être parrainées par des organisations professionnelles. Comme d'ailleurs les organisations syndicales depuis 1945 sont sur une liste et peuvent parrainer des élections syndicales. Je trouve que ce serait nécessaire, parce que tout de même ça donnerait aux électeurs, qui ne suivent pas les choses de très près, une certaine assurance : il y aurait la liste patronnée par la Chambre de Commerce, ou la Chambre de Commerce et le Medef, et puis une autre par la CGPME, à moins qu'ils n'aient fait tous ensemble, et puis une autre par les... et ça permettrait d'éviter des candidatures plus ou moins extrémistes, plus ou moins fantaisistes, ou si les gens votent pour eux ils sauront pourquoi. Il faut quand même aiguiller un petit peu. Alors ça permettrait de faire comme aujourd'hui une sélection, mais ce ne serait plus une sélection pour tout le monde, ce serait une sélection pour ceux qui voudraient se faire inscrire sur la liste Chambre de Commerce ou sur la liste CGPME etc., et à ce moment-là les gens qui voteraient sauraient pour qui ils votent. (...)" N°03

"C'est vrai que nous avons trop peu d'électeurs, il y en a un millier par rapport à un million de professionnels susceptibles d'élire des juges du commerce, d'ailleurs c'est vrai aussi pour les conseils de prud'hommes. Il n'est pas question d'un million d'électeurs bien sûr pour des raisons pratiques, mais il faut faire quelque chose. L'électorat est insuffisant en nombre. En qualité, je ne saurais pas dire, puisqu'il y a surtout de grosses entreprises. Mais on essaye tant qu'on peut d'avoir un certain nombre de commerçants. Je connais dans les juges ou les anciens juges un boucher, un pâtissier, un bijoutier, mais là aussi il faut se méfier : quand le bijoutier s'appelle X, qui est maintenant place Vendôme, ce n'est pas la même chose qu'un bijoutier de quartier. Quant même, on a une majorité de grosses sociétés, ou de sociétés connues. (...) Ce qu'il faut voir c'est que les candidats sont inconnus des électeurs, ce n'est pas comme dans les élections politiques, c'est une difficulté inhérente à la nature des choses. Alors comment on vote quand on ne connaît pas la personne ? En fonction de l'entreprise ?

conduit à leur élection.

Oui, parfois, quand elle est indiquée. Mais il y a aussi des mafias, là comme partout. Pendant longtemps, les anciens d'une Ecole faisaient le siège des électeurs : X, l'HEC, Centrale, Sciences-Po... c'est un peu moins vrai maintenant mais c'est quand même une tendance". N° 86

"Je ne suis pas contre ce qui ouvre le champ d'action, je fais un peu plus de réserves sur la disponibilité des artisans, dans le cadre d'une judicature. Par définition, un artisan c'est un homme qui a du mal à trouver du temps, et je ne vois pas comment il pourrait trouver du temps à consacrer à la fonction de juge consulaire. Donc je pense que là il y a un petit côté démagogique. Parce que quand on vous propose la fonction, on ne vous dit pas jusqu'où elle sera prenante. On vous dit : "c'est une journée par semaine". Mais selon d'abord qu'on est juriste ou pas juriste, la tâche notamment au début est beaucoup plus ardue. Et puis si vous êtes juriste et que vous vous plaisez, plus ça va, plus on vous donne du travail. Et par exemple dans ma dernière année, j'étais président de chambre du contentieux, j'étais juge commissaire de 300 dossiers à peu près, étalés sur les 10 années que j'avais connues, et j'étais juge de référé une fois tous les 15 jours. Donc pratiquement j'étais à temps plein ici. Donc je vois mal comment un artisan qui fait marcher son affaire, aussi petite soit-elle, ou même importante, je ne vois pas comment il peut trouver le temps pour devenir juge consulaire". N°135

D'autres juges voient dans l'élargissement un danger de politisation du travail du tribunal, et donc d'une perte d'indépendance.

"Pour l'élargissement du corps électoral, c'est un danger dans l'organisation actuelle. Il faut que vous regardiez les amendements proposés par la conférence générale des Tribunaux de Commerce. Actuellement il faut avouer qu'au moins à Paris il y a certains aspects de cooptation, parce que la liste présentée par la CCIP est établie à base de candidats suscités par les syndicats professionnels, confortés par un examen sur des épreuves écrites sur les capacités d'analyse, pas sur les capacités juridiques, et sur les capacités à tenir une assemblée. Du fait du poids des CC, la compétition se fait entre candidats qui vont rentrer dans le moule des CC. Mais si on ouvre sans précaution on aura des extrémistes comme le CID-UNATI et ces institutions démagogiques de petits commerçants désespérés par leur situation dramatique, mais manipulés sur le plan politique. Le CID-UNATI pourrait prendre la direction des Tribunaux, ce serait terrifiant, il n'y aurait même pas le garde-fou des prud'hommes où il y a un équilibre entre syndicats patronaux et arbitrage par le juge. Ce serait n'importe quoi, il suffit de les voir manifester, ou Poujade, vous êtes trop jeune mais quand ils brûlaient les perceptions". N°153

8. 2 Mixité, introduction de juges professionnels

La cohabitation entre bénévoles et salariés est un défi sociétal général que doit braver la société française (Ferrand-Bechmann, 2000). Au sein d'un tribunal, cette cohabitation ne peut pas s'établir sans relations informelles entre les uns et les autres, relations du type de celles que nous avons examinées plus haut dans notre description de la "culture de la consultation" du Tribunal de Commerce de Paris. Nous avons constaté que beaucoup de juges consulaires sont favorables à une certaine forme de mixité. Leur grande crainte est de se voir

imposer une forme d'échevinage dans laquelle ils deviennent les subordonnés des juges professionnels et ne participent pas à égalité au délibéré et à la prise de décision de justice. Les positions sur cette mixité sont présentées ici des plus positives aux plus négatives.

" Sur la mixité, moi je suis très pour, c'est un enrichissement de la justice, à condition de ne pas tomber dans des mauvaises applications de la mixité. Si on parle de mixer, il faut mélanger vraiment, et pas amener des professionnels qui seront automatiquement présidents de chambre et qui se réserveront les questions importantes, là on perdrait le vrai sens du mot mixer, comme en cuisine. C'est ce que beaucoup craignent, de par la culture, l'esprit de l'ENM, du syndicat de la magistrature : on voit difficilement un magistrat professionnel se retourner vers un juge élu en disant "M. le Président". Je crois que pour eux, culturellement, ce sera très difficile. Mais je voudrais répéter que c'est un enrichissement de la justice. Il y aura des réussites et des échecs. C'est enrichissant de ne pas avoir les mêmes diplômes, je l'ai dit, et peut-être une garantie juridique, c'est leur métier le droit, encore que la moitié d'entre nous soient des juristes de formation. (...)". N°159

"La complexité des affaires et du droit nécessite la venue de juristes en plus grand nombre, ça j'en conviens aisément, parce que ça effectivement, le droit devient de plus en plus complexe. Mais vous savez, quand vous avez des conversations avec des ingénieurs qui sortent de l'X ou des Mines, vous allez voir des anciens d'HEC, vous allez voir des énarques, en droit ils ont des connaissances assez approfondies tout de même, et par conséquent ils sont en mesure d'apprécier une situation juridique et de la potasser lorsqu'ils n'ont pas encore les connaissances. Mais je dois reconnaître tout de même que l'apport de juristes en plus grand nombre, effectivement est justifié. Bon, alors que l'on appelle les magistrats professionnels pour justement étoffer les Tribunaux de Commerce en juristes, tout à fait d'accord. Mais à ce moment-là ils doivent, je dirais, non pas se plier, mais enfin ils doivent suivre le fonctionnement des Tribunaux de Commerce, ils doivent être exactement comme les autres". N°101

"J'estime que le travail était fait tout à fait correctement et que la mixité n'apportera pas grand chose. Et si comme on le laisse prévoir le magistrat consulaire est un deuxième couteau et que c'est toujours le magistrat professionnel qui aura la dernière voix au chapitre, ça présente plus aucun intérêt". N°25

"Je ne suis pas très pour. J'ai écrit une longue lettre il y a environ un an à Mme Guigou, elle m'a répondu d'ailleurs et je pense qu'elle en a tenu un peu compte. Je disais : pourquoi toucher au contentieux ? Les rapports, que je qualifie carrément de tendancieux dans l'ensemble, n'ont jamais fait la moindre critique sur les procédures contentieuses. A mon avis, le contentieux, ce serait important de ne pas y toucher. (...) Au point où on en est de la réforme, je pense qu'il serait raisonnable de limiter strictement les juges professionnels aux chambres de procédures collectives". N°97

"La réforme, c'est une usine à gaz qui ne peut pas marcher. L'intérêt du Tribunal de Commerce, c'est un problème philosophique et un problème de pouvoir. Le Tribunal de Commerce c'est la société civile, et le Tribunal professionnel c'est la société d'Etat. (...) Donc ça met un peu de société civile dans la justice. Un magistrat, il sait ce que c'est qu'un divorce, parce que c'est un homme ; il sait ce que c'est qu'un litige sur la vente d'un immeuble ou sur un bail d'habitation par son expérience quotidienne, mais il n'a aucune formation sur la vie

des affaires. Donc sur le plan philosophique c'est la participation de la société civile à la justice. Et sur le plan pratique c'est l'inclusion d'un capital d'expériences dans la justice. Moi quand je suis entré au Tribunal de Commerce, j'y croyais. J'ai fait un stage à la cour d'appel, et si au niveau des présidents de tribunaux d'instance il y a beaucoup de paresseux, peu compétents, la CA est impressionnante par son niveau intellectuel et juridique. Mais ce sont des gens qui vivent dans leur univers, un univers corporatiste, syndiqué. Donc comment ils coexisteront avec nos magistrats ? Généralement on rentre 2 ans avant la retraite, parce que c'est extrêmement difficile de faire coexister un travail normal et le Tribunal, 20h + 40h, vous tenez 2 ou 3 ans, pas plus. On a vu ça pour la formation. Les formations au Tribunal de Commerce se faisaient le week-end, et un juge professionnel qui va bénévolement former des gens le week-end, ça n'existe pas. Ils vivent dans un univers syndiqué, corporatiste. Ils ont d'autres qualités, ils ont une bonne formation à l'ENM, sûrement en moyenne ils sont supérieurs en droit, surtout dans les jeunes magistrats parce que chez nous beaucoup n'ont pas de formation juridique. Mais c'est l'eau et l'huile, ça ne peut pas se mélanger. C'est une usine à gaz qui ne peut se terminer qu'en échec pur et simple. (...) C'est un problème de pouvoir : le pouvoir public a perdu beaucoup de pouvoir économique depuis les dénationalisations, la disparition de pans entiers d'économie dirigée. Donc la surveillance des Tribunaux de Commerce appartient au pouvoir économique de l'Etat. Mais les problèmes des justiciables ne sont guère entrés en jeu. Moi j'ai démissionné, certains sont restés. Les deux positions sont valables. Il fallait démissionner pour marquer le coup Mais il y en a qui restent pour le cas où on subsisterait. Moi j'ai des doutes sur le sort de la réforme, à mon avis on aura rapidement un échec pur. Les juges au Tribunal de Commerce voient leur statut en tant que juges largement abaissé et leur statut social, surtout en province où on rencontre les gens, fortement compromis par une campagne de diffamation. Donc il peut se produire une baisse des vocations, une baisse de la qualité moyenne des candidats. S'ils rentrent pour avoir la légion d'honneur au bout de 7 ou 8 ans de Tribunal, ce n'est pas une vocation très exaltante". N°153

"J'ai dit dès les premiers jours qu'à mes yeux, la mixité c'était le cheval de Troie de l'échevinage. Et l'échevinage, je n'en veux pas, parce que j'ai passé l'âge de rentrer dans un cadre administratif avec des directives ou un patron, car je ne l'ai jamais eu dans ma vie. Et l'anecdote est la suivante : j'ai fait un voyage touristique dans un groupe, et il y avait un magistrat retraité. Et quelqu'un de mes amis qui participait au voyage avec moi lui a dit : "il y a donc deux magistrats". Alors il était très étonné, il cherchait qui c'était, alors j'ai dit "rassurez-vous, je ne suis qu'un modeste juge consulaire", et il s'intéressait à mon cas, au fonctionnement du Tribunal de Commerce de Paris, donc je lui expliquais comment ça fonctionnait, mes tâches, et il me répondit d'un air tout à fait surpris "ah bon, parce que vous faites des jugements ?" Donc j'ai considéré que les magistrats professionnels, dans le cadre de l'échevinage, tendraient à trouver que le juge consulaire n'est qu'une potiche, c'est-à-dire qu'ils se retrouveraient entourés de deux potiches. Par la règle prévue du vote, ça ne serait pas le cas, mais je pense que un juge qui est là 6 jours par semaine, ou 5 1/2, prendra automatiquement le pas sur un juge qui ne vient qu'une fois par semaine. Donc voilà pourquoi dès le premier jour j'ai dit : "Mixité, très dangereux, nous amènera un jour à l'échevinage." Je peux me tromper, je le souhaite, mais... en tout cas ce n'est pas du tout l'esprit du fameux Michel de l'Hospital et de nos traditions, c'est-à-dire un Tribunal entièrement composé de marchands, au sens large du terme, sans introduction de juges professionnels, hormis le parquet. Alors il est clair que quand on a connu l'ancien statut pendant 10 ans comme moi, on ne saurait, enfin je ne suis pas capable de m'adapter au nouveau, mais il est clair aussi que les gens qui arrivent et qui n'ont pas connu l'ancien statut pourront peut-être très bien accepter, s'adapter". N°135

8.3 Une limite de la réforme selon les juges : les procédures collectives

Selon les juges consulaires, une autre limite de la réforme telle qu'elle était présentée fin 2000, réside dans le fait qu'elle ne prévoit pas de modification du traitement des procédures collectives, traitement qui jette parfois le soupçon sur eux comme il a jeté le soupçon sur les juges des faillites depuis des siècles (Carruthers, Halliday, 1998).

"La seule chose qui a gêné la chancellerie, c'est que personne ne veut s'occuper de procédures collectives. Moi j'y ai été un an, j'ai dit que je n'y retournerais jamais, parce que c'est un secteur dangereux, on a affaire à des gens désespérés, à des avocats marrons, à des repreneurs douteux et il faut essayer de s'y retrouver. C'est un truc à recevoir des coups. Avec bonne foi on peut se retrouver embringué dans des affaires... Donc les juges professionnels ne veulent pas être juges commissaires [s'occuper de faillites]. C'est la seule chose qui empêche la suppression totale des Tribunaux de Commerce, qui oblige à camoufler. Alors qu'au contentieux ils prendront la place du président de chambre, du président de délibéré. Moi je suis un peu terrifié quand je vois de jeunes magistrats se lancer là-dedans". N°03

"Pour la procédure collective, elle est dans le collimateur, je reconnais que quelques juges, mais pas plus que de notaires, d'avocats, ne sont pas parfaitement honorables. Aucun ordre n'est à l'abri des dérives, actuellement on voit bien que les prêtres catholiques sont soupçonnés de pédophilie, et pour certains c'est vrai. Certains auraient reçu des enveloppes, je n'y crois pas beaucoup Certains auraient repris pour leur compte des affaires en faillite, ça doit être sanctionné. Mais je ne suis pas persuadé qu'introduire des juges professionnels améliorera les choses. Est-ce qu'ils deviendront impartiaux ? C'est de la foutaise. Il y a beaucoup de juges consulaires qui le sont, et on n'a pas de garantie sur les juges professionnels". N°97

"On ne nous reproche rien dans les litiges ordinaires, mais dans les faillites personne n'est content : le créancier ne touche rien, le débiteur dit qu'on a bradé son patrimoine, ça fait forcément des mécontents. Qu'on mette un magistrat de carrière qui portera le chapeau s'il y a des bêtises, encore qu'il n'y a pas de dépendance hiérarchique dans la formation de délibéré : 2 l'emportent contre 1". N°108

"Il y a un vrai problème avec les procédures collectives, mais il n'est pas là où on le dit. L'aspect apparent, c'est que le parquet ne fait pas son métier. Statutairement il a le contrôle des mandataires de justice, mais il ne l'a jamais fait. Le juge ne peut pas contrôler la comptabilité de l'administrateur judiciaire : il peut seulement, et ce n'est pas facile, le changer et contrôler le déroulement de la procédure. Mais plus fondamentalement, le problème c'est qu'en procédure collective tout le monde a de quoi se plaindre. Les créanciers ne sont pas payés, le personnel perd son outil de travail, et le débiteur pense que les banques ne lui ont pas fait confiance etc., et en général il pense avoir échoué, et parfois il a raison. On est parti d'un faux problème : on ne peut pas sauver un homme mort. Or 80 ou 90% des entreprises qui arrivent le sont. Quelquefois elles ont des apparences de survie mais c'est de l'acharnement thérapeutique. La mortalité des entreprises, on n'y peut rien, d'ailleurs elle est

dans les textes. De bons esprits ont dit qu'on n'avait pas le même taux de dépôt de bilan en France qu'en Allemagne. Mais en Allemagne une boîte morte ne fait pas tout ce ramdam. Une décision administrative constate son décès et laisse ouverts les recours des créanciers contre le débiteur. En France on applique la même procédure à une entreprise viable et à une entreprise disparue. Donc le Tribunal est encombré de dossiers dont peut-être 20 ou 25% à mon époque sont à rayer d'un trait de plume, certains disent 40 ou 50%. Donc ça fait une masse d'affaires pour lesquelles le travail de liquidation qui est important, pour le personnel notamment, se fait dans des conditions financières opaques. En principe rien n'est opaque. ...Personne ne sait combien vaut un fonds de commerce, selon qui en a l'utilisation. C'est là où toutes les suspicions sont possibles, même quand il y a un appel d'offres officiel. Donc il n'y a que des coups à prendre et à 90% il n'y a aucun intérêt à faire intervenir les spécialistes du Tribunal de Commerce, sauf quand il y a un plan de continuation. Mettons des équarisseurs pour le reste ! Et le juge professionnel, il va diriger des débats qui sont purement formels (mais il en faut des débats, parce que sinon beaucoup auraient la tentation de faire de l'argent), il ne rendra pas les juges du Tribunal de Commerce plus ou moins coupables, il couvrira de sa robe les mêmes errements, s'il y en a. Le vrai problème c'est que les procédures collectives en France sont trop nombreuses, et totalement inutiles. Moi je les ai vues se compliquer. On demandait un recommandé avec accusé de réception à 14,50F, on est passé à l'acte extrajudiciaire à 700F, et ça n'a rien changé, l'huissier constate toujours qu'il n'y a personne". N°02

8.4 Des juges partagés au sujet de la réforme

On constate donc que l'élément essentiel ici est le refus de l'échevinage, non pas le refus de la mixité. Interrogés sur la poursuite de leur travail après une éventuelle réforme conduisant à la mixité, un peu moins de la moitié d'entre eux (48%) déclarent vouloir continuer (mais au sein de cette moitié, un tiers ne souhaite poursuivre que si les avis des juges de carrière ne prédominent pas, et que si les juges de carrière ne soient pas systématiquement Présidents de Chambre). 37% se disent indécis. 15% sont déterminés à quitter le Tribunal de Commerce de Paris. Les plus anciens sont proportionnellement plus nombreux à déclarer vouloir cesser leur travail avant la fin de leur mandat, ou à se dire indécis. Les plus jeunes sont plus enclins à vouloir poursuivre leur activité au Tribunal de Commerce de Paris.

Les motifs les plus fréquemment invoqués pour justifier ces réponses sont très divers. Parmi ceux qui souhaitent continuer, beaucoup expriment des doutes quant à la mise en œuvre de la réforme. Ils insistent également sur la notion d'équité, la nécessité de responsabilités équivalentes. Ils sont peu nombreux à justifier leur volonté de poursuivre le travail par l'enrichissement qu'apporterait la confrontation de deux cultures. Les indécis mettent essentiellement en avant leur crainte de la disparition d'une justice consulaire fondée sur une

connaissance approfondie du monde économique. Les juges qui quitteraient leur fonction en cas de réforme ont peu développé leur réponse.

De plus, les juges perçoivent de manière diverse les effets d'une éventuelle réforme sur la qualité des délibérations. Nous souhaitons comparer le travail des juges avant et après une éventuelle réforme. Nous les avons donc interrogés - dans cette phase de la recherche, en anticipation d'une deuxième phase - sur leur perception de la qualité des délibérations au moment où des juges de carrière y participeraient. Trois catégories de juges apparaissent. La première, près de la moitié d'entre eux (48 %), pense que la qualité des délibérations n'en serait pas modifiée. La deuxième, près d'un quart (24 %), affirme qu'elle le serait. La troisième, représentant 28 % des juges, se déclare indécise, formulant une réponse en termes de "oui et non", "ça dépend".

Parmi les raisons données pour justifier ces perceptions, différents arguments sont avancés . Pour les répondants de la première catégorie, la qualité des délibérations sera maintenue grâce au professionnalisme et aux compétences suffisantes des juges consulaires. Beaucoup affirment que la qualité ne sera pas modifiée à condition que la parité soit respectée entre tous les juges : "avoir les mêmes devoirs", "les mêmes responsabilités", "des voix égales". Beaucoup sont aussi sensibles à l'enrichissement qui résulterait de la confrontation des deux univers constitués de compétences et de cultures différentes. Certains juges s'attendent à un apport en compétences juridiques de la part des juges de carrière, mais craignent du même coup une domination des délibérés et des présidences de Chambre par les juges de carrière.

Les juges de la deuxième catégorie sont convaincus que la qualité des délibérations serait modifiée par l'arrivée des juges de carrière. Les uns s'inquiètent de l'absence d'expérience des juges de carrière, notamment en ce qui concerne le monde des affaires et le monde économique. Les autres pensent au contraire que les juges de carrière apporteraient des compétences juridiques supplémentaires au Tribunal de commerce. Les juges de la troisième catégorie, celle des indécis, insistent moins sur leur professionnalisme. Ils mentionnent fréquemment l'apport des juges de carrière en compétences juridiques. Ils sont en revanche plus inquiets à l'idée de voir dominer l'avis du juge de carrière. Ils sont plus sensibles à ce que seraient les relations au sein du Tribunal de Commerce de Paris : "cela dépend des hommes, c'est une question d'hommes", "cela dépend l'état d'esprit".

Conclusion provisoire

Le fonctionnement des tribunaux de commerce en France représente depuis longtemps une des manières par lesquelles le monde des affaires s'auto-régule. En sciences sociales, la régulation externe et l'autorégulation sont d'habitude étudiées séparément, en particulier en matière de résolution de conflits. Lorsque l'on étudie les formes "mixtes" de cette régulation, il est utile d'insister sur le fait qu'elle peut prendre des formes différentes de celles qu'on rencontre dans les économies anglo-saxonnes (celle de la "responsive self-regulation" ou du "Benign Big Gun" d'Ayres and Braithwaite's (1992); l' "enforcement pyramid" de Felstiner et al; (1980)).

Dans cette étude de faisabilité, nous approchons de manière encore exploratoire le fonctionnement organisationnel de ce tribunal et quelques questions qu'il soulève pour un observateur de cette régulation "mixte" du monde des affaires. Il nous semble acquis que l'examen organisationnel et structural du fonctionnement d'un grand tribunal de commerce est possible, et qu'il nous éclaire sur une partie de la régulation du monde des affaires en France. La juridiction consulaire parisienne chargée de la résolution de conflits commerciaux offre à cet égard un intérêt tout particulier, même si elle n'est pas représentative de l'ensemble des tribunaux de commerce français. D'un point de vue organisationnel, le mécanisme central dont on souhaite à l'avenir observer l'évolution est celui de la "culture de la consultation", un processus grâce auquel le tribunal parvient à assurer la gestion des connaissances, le partage des compétences et des expériences, et *in fine* le contrôle qualité des jugements entre juges bénévoles.

Notre étude de faisabilité n'avait pas pour objectif de fournir une vision d'ensemble du fonctionnement de cette forme consulaire de régulation du monde des affaires. La faisabilité de cette voie de recherche étant établie, il est clair que davantage de recherches sont nécessaires pour observer l'évolution de cette institution judiciaire et économique, en particulier du fait de la réforme en cours. Nous concluons ce rapport en insistant sur le besoin évident d'approfondissement des sujets évoqués et de la collecte supplémentaire de données pour la compréhension rigoureuse du fonctionnement de la régulation mixte du monde des affaires. Par ailleurs, davantage de recherches sont aussi nécessaires pour situer le fonctionnement de ce tribunal par rapport à d'autres types d'instances plus ou moins "mixtes", telles que les cours d'arbitrage (Dezalay et Garth, 1999) et les Autorités administratives indépendantes (Frison-Roche, 2000), et pour améliorer notre compréhension

de cette combinaison de régulation externe et d'auto-régulation du monde des affaires. La sociologie économique et la sociologie du droit bénéficieraient certainement d'une étude organisationnelle et structurale plus approfondie et longitudinale de cette institution.

Références

- Ayres, Ian et Braithwaite, John (1992), *Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate*, Oxford: Oxford University Press.
- Baker, Wayne (1984), "The Social structure of a national securities market", *American Journal of Sociology*, 89:775-811.
- Baldwin, J.R. (1998), *The Dynamics of Industrial Competition: A North American Perspective*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Boy, Laurence (ed) (2000), *Les Pouvoirs de l'autorité de régulation des télécommunications*, Rapport de recherche à la Mission de Recherche Droit et Justice.
- Carruthers, Bruce G. et Terence Halliday (1998), *Rescuing business: The making of corporate bankruptcy law in England and the United States*, Oxford: Oxford University Press.
- Cheit, Ross E. et Jacob E.Gersen (2000), "When Businesses Sue Each Other: An Empirical Study of State Court Litigation", *Law & Social Inquiry*, 25:789-816.
- Code de commerce*, Edition Litec, 2001.
- Colcombet, François et Arnaud Montebourg (2000), *Les tribunaux de commerce : une justice en faillite*, Assemblée Nationale, Les documents d'information, Commission d'enquête, rapport 1038.
- Cordellier, Christian (2000), "Créations et cessations d'entreprises: sous la stabilité, le renouvellement", *Insee Première*, N° 740, Paris: Division 'Synthèse des statistiques d'entreprises.
- Coutière, Jean (2000), *Projet de réforme relatif aux tribunaux de commerce – Réactions de la CCIP -*, Rapport présenté au nom de la Commission juridique, Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris.
- Coutant, Michel-Frédéric, *Les Tribunaux de commerce*, Paris, Presses universitaires de France, coll. QSJ ?
- Decoopman, Nicole (ed) (2000), *Les Autorités administratives indépendantes dans le domaine économique et financier*, Rapport de recherche à la Mission de Recherche Droit et Justice.
- Dezalay, Yves et Garth, Bryant (1998), *Dealing in virtue: International commercial arbitration and the construction of a transnational order*, Chicago, University of Chicago Press.
- Dunworth, Terence et Joel Rogers (1996), "Corporations in Court: Big Business Litigation in U.S. Federal Courts : 1971-1991", *Law & Social Inquiry*, 21:497-592.
- Felstiner, William L.F., Richard L. Abel et Austin Sarat (1980), "The Emergence and Transformation of Disputes: Naming, Blaming, Claiming", *Law & Social Inquiry*, 15:631-54.
- Ferrand-Bechmann, Dan (2000), *Le Métier de bénévole*, Paris, Anthropos.
- Friesen, Ernest C., Edward C. Gallas et Nesta. M. Gallas (1971), *Managing the Courts*, New York, Bobbs-Merrill.
- Fligstein, Neil (forthcoming), *Ruling markets: An economic sociology of capitalist societies*.
- Frison-Roche M.-A. (1999), *Droit, Finance, Autorité - Les modes de régulation juridique propres aux autorités de marchés financiers*, Paris: Rapport à la Mission de recherche Droit et Justice, Ministère de la Justice.
- Galanter, Marc et Charles R. Epp (1992), "A Beginner's Guide to the Litigation Maze", *Business Economics*, 27:33-38.

- Grabosky, Peter et John Braithwaite (1986), *Of Manners Gentle: Enforcement Strategies of Australian Business Regulatory Agencies*, Oxford: Oxford University Press.
- Haehl, J.-Ph. , Hamon , B. et B. Munoz-Perez (1992), Le contentieux général devant les tribunaux de commerce en 1990, *Infostat Justice*, n°31.
- Haehl, J.-Ph. , Hamon , B. Munoz-Perez (1993), 1992), Le contentieux général devant les tribunaux de commerce en 1991, *Infostat Justice*, n°33.
- Hawkins, Keith O. (1984), *Environment and Enforcement*, Oxford: Oxford University Press.
- Hawkins, Keith O. et Thomas, J.M. (eds.) (1984), *Enforcing Regulation*, Boston: Kluwer-Nijhof.
- Heydebrand, Wolf et Carroll Seron (1990), *Rationalizing Justice*, Albany: SUNY Press.
- Israel, Jean-Jacques (ed) (2000), *Les Autorités administratives indépendantes dans le domaine économique et financier*, Rapport de recherche à la Mission de Recherche Droit et Justice.
- Ithurbide, R. (1970), *Histoire critique des tribunaux de commerce*, Paris: LCDG.
- Jean, Jean-Paul (2000), "La réforme des tribunaux de commerce", in *Regards sur l'actualité*, Paris: La documentation française.
- Karpik, Lucien (2000), "Comment le juge trace son chemin entre l'Etat et la société civile", in Evelyne Serverin et Arnaud Berthoud (eds), *La Production des normes entre Etat et société civile*, Paris, L'Harmattan.
- Lazega, Emmanuel (2001), *The Collegial Phenomenon: The Social Mechanisms of Cooperation Among Peers in a Corporate Law Partnership*, Oxford: Oxford University Press
- Macaulay, Stewart (1963), "Non-Contractual Relations in Business: A Preliminary Study", *American Sociological Review*, 28 :55-67.
- North, Douglass (1990), *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Nouveau code de procédure civile*, Dalloz, Edition 2001.
- Perrow, Charles (1991), "A Society of Organizations", *Theory and Society*, 20:725-62.
- Reiss, Albert J. Jr. (1984), "Selecting Strategies of Social Control over Organizational Life", in Keith O. Hawkins and James M. Thomas (eds.), *Enforcing Regulation*, Boston: Kluwer-Nijhof.
- Shapiro, Susan (1984), *Wayward Capitalists : Target of the Securities and Exchange Commission*, New Haven: Yale University Press.
- Swedberg, Richard. 1993. "Economics and Custom", *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 149: 204-209.
- Szramkiewicz, Romuald (1995), "Les Tribunaux de commerce: une longue histoire dans la justice économique", *Justices*, 1:7-14.
- Szramkiewicz, Romuald (1989), *Histoire du droit des affaires*, Paris: Montchrestien.
- Weber, Max (1984), *Die Börse*, in *Gesammelte Aufsätze zur Soziologie und Sozialpolitik*, Tübingen: Verlag von J.C.Mohr [Paul Siebeck], 1924. Translated by Steven Lestition in *Theory and Society* (2000), 29:303-37.
- Wheeler, Stanley (et al.)(1988), *Sitting in Judgment: The Sentencing of White Collar Criminals*, New Haven: Yale Studie on White Collar Crime, Yale University Press.
- Williamson, Oliver (1996), *The Mechanism of Governance*, Oxford: Oxford University Press.
- Revue *Justices* (1995), Justice économique
La justice commerciale : actes (13 mars 1997) du Conseil de l'Europe
Les Chiffres clé de la justice, édition 2000, Ministère de la Justice.

Annexe A

Corrélations entre variables indépendantes caractérisant les juges du Tribunal dans le Tableau 1.