

République du Sénégal



Un Peuple - Un But - Une Foi

# ASSISES DE LA JUSTICE

Date : **Mardi 28 mai 2024**

Lieu : **Centre International de Conférence Abdou Diouf (CICAD)**

## DOSSIER GREFFE



## Table des matières

---

INTRODUCTION : .....	3
Section 1. L'état des lieux du service public de la justice.....	5
Sous-section I. Les problèmes liés à la gestion et à l'administration des greffes.....	5
Sous-section II : ... et leurs conséquences sur l'accès à la justice .....	6
Section 2. Les défaillances relatives à la sécurité et l'hygiène dans les juridictions .....	7
Section 3. Recommandations .....	7

*« Ce document est une œuvre inclusive de toutes les entités du greffe (syndicats, amicales et associations) »*

## INTRODUCTION :

---

« Si la justice périt, la vie humaine sur terre a perdu son sens. »

Cette assertion d'Emmanuel KANT à elle seule, démontre l'importance de la justice dans nos sociétés. Au Sénégal, le service public de la justice a connu dernièrement des remous qui ont profondément altéré la perception que les justiciables se font d'elle. Les questions relatives à la justice sont devenues des sujets préoccupants qui animent bien des débats. Les grèves cycliques des travailleurs de la justice, la gestion des carrières, l'organisation et le fonctionnement, l'indépendance entre autres. L'institution judiciaire sénégalaise se porte mal. La justice n'a plus les moyens de remplir son rôle et fait l'objet de remises en question multiples. Son état de délabrement avancé est formel. Elle ne parvient plus à exercer ses missions dans des conditions satisfaisantes. Après des décennies de dégradation, un point de rupture semble avoir été atteint à l'occasion de la période 2021- 2023 avec des règlements de compte politiques et d'autres événements dans la gestion desquels la justice a joué un rôle central. Tous les professionnels qui concourent à son fonctionnement quotidien font part de leur profond malaise. De leur côté, les justiciables ne lui accordent qu'un crédit limité. L'institution paraît grippée. Pour beaucoup, elle serait en lambeaux.

La crise de la justice, puisqu'il s'agit de cela, se produit dans un contexte de défiance généralisée envers les institutions. Le cadre de cette défiance est celui d'une société en plein bouleversement, incarnée par une jeunesse assoiffée de liberté, d'équité et de responsabilités. Cette société porte en elle de nouvelles peurs et de nouveaux risques : le terrorisme, le changement climatique, les désordres résultant de richesses mal réparties poussant les citoyens à braver la mer dans l'espoir d'atteindre un eldorado incertain. Dans ce contexte, affleurent des tentations de remise en cause de l'État de droit patiemment construit au cours d'une histoire tourmentée.

Face à cette situation, l'attente de justice demeure paradoxalement forte de la part des citoyens. La Justice fait à la fois l'objet de fortes attentes, souffre d'un déficit de confiance, est estimée trop lente, trop chère, incompréhensible et inégalitaire. L'utilisateur éprouve le sentiment de n'avoir pas pu se défendre devant le juge, fustige la lenteur du règlement de son litige, et crie son incompréhension de la procédure. Les demandes d'amélioration portent principalement sur l'information, le coût, la compréhension des décisions et l'accès au juge.

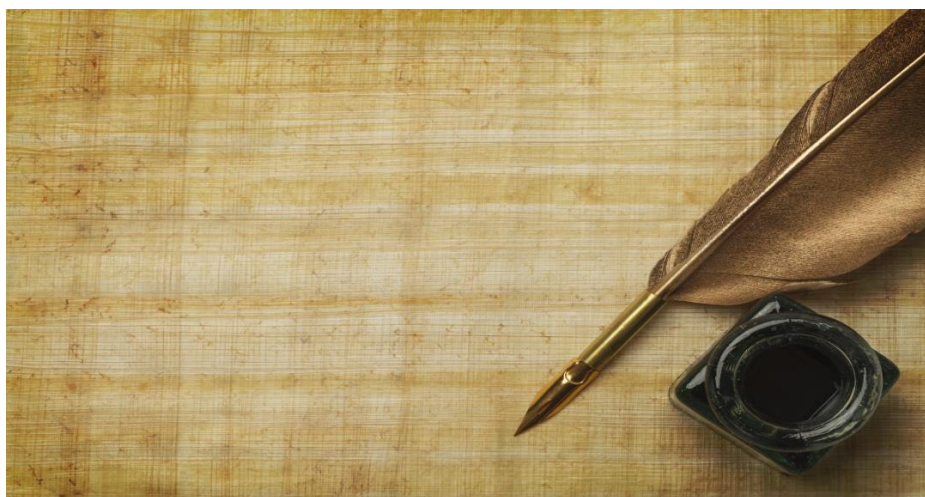
Au-delà des seuls délais, les conditions dans lesquelles la justice est rendue ne sont plus acceptables : les outils et les infrastructures informatiques sont insuffisants ou obsolètes, la collégialité recule du fait de l'insuffisance des magistrats laissant craindre à terme que les décisions rendues soient de moindre qualité. Par ailleurs, les décisions de justice, qu'il s'agisse des juridictions pénales, sociales, civiles et commerciales, sont exécutées avec retard. Il en résulte un décalage problématique entre la condamnation et l'exécution de la peine nuisible à la prévention de la récidive et de l'auto-justice. Sans compter que la responsabilité de l'État est de plus en plus engagée pour cause des délais excessifs de jugement, principale raison des longues détentions et du surpeuplement carcéral, ou encore des conditions de détention indignes. Tout cela nourrit la défiance à l'égard de la justice et affaiblit son autorité.

C'est sans doute la raison pour laquelle, lors de son adresse à la nation, le Président de la République, son Excellence Monsieur Bassirou Diomaye Diakhar FAYE, n'a pas manqué d'appeler aux assises de la justice en ces termes: «...pour redorer le blason de la justice, lui redonner le prix qu'elle mérite et la réconcilier avec le peuple au nom duquel elle est rendue, j'entends organiser des assises regroupant les professions du métier (magistrats, avocats, huissiers, greffiers et autres auxiliaires de justice), les professeurs d'université et les citoyens pour identifier des pistes de solution aux problèmes de la justice...». <sup>1</sup>

En effet, le Greffe est le service composé d'un personnel dit judiciaire que sont les administrateurs des greffes, les greffiers, les interprètes judiciaires, des secrétaires, interprètes et d'un personnel administratif assurant le bon fonctionnement des juridictions.<sup>2</sup> Outre une fonction d'encadrement des agents d'exécution, les greffiers sont responsables du bon déroulement de la procédure et de l'authenticité des actes établis par les magistrats au cours du procès. A ce titre, ils accueillent et informent les parties, veillent au respect des délais, dressent les procès-verbaux, rédigent certaines décisions, assistent le juge au respect du formalisme et à l'authenticité des actes juridictionnels. Sans le Greffe, il n'y a point de service public de la justice ; il en est la porte d'entrée et de sortie.

En dépit de son rôle et de sa responsabilité dans la distribution de la justice, le Greffe éprouve un sentiment de manque de reconnaissance et de considération à sa juste valeur au sein de l'institution judiciaire.

Pour un service public de la justice performant et efficace, il est judicieux de procéder à un diagnostic sans complaisance de la justice avant de s'atteler aux recommandations.



---

<sup>1</sup> Discours du 03 avril 2024 du Président de la République

<sup>2</sup> Lettre de politique sectorielle du Ministère de la justice 2018-2022

## Section I. L'état des lieux du service public de la justice

---

Cette étape portera essentiellement sur les conditions d'organisation, de fonctionnement des greffes et à l'accès à la justice.

### Sous-section I. Les problèmes liés à la gestion et à l'administration des greffes...

---

Les problèmes sont nombreux et variés. Il s'agit généralement des constats ci-dessous :

1. Insuffisance des effectifs du greffe (Administrateurs de greffe, greffiers, interprètes judiciaires, secrétaires de greffes et parquets, archivistes, personnel de saisie) ;
2. Déséquilibre dans les juridictions du ratio greffiers/magistrats (472 greffiers pour 542 magistrats). Les standards internationaux préconisent un ratio de trois (03) greffiers pour un (01) magistrat alors que dans certaines juridictions sénégalaises, il tourne autour d'un greffier pour un magistrat <sup>3</sup> ;
3. Absence ou insuffisance de formation du personnel judiciaire ;
4. Absence d'organigramme-type dans les juridictions plus particulièrement dans les services des greffes ;
5. Non-régularisation de la situation des Administrateurs de Greffe depuis 2014 conformément à la hiérarchie A<sup>1</sup> ;
6. Fuite des cerveaux au niveau du greffe : pour exemple la Promo 2012-2014 a connu des départs de l'ordre de 46% soit 23 sur un effectif de 50 ;
7. Non-implication des acteurs du greffe dans la conception, la mise en œuvre et la conduite des programmes et les projets du Ministère de la Justice ;
8. Défaut de prise en charge réelle des besoins de formation des Administrateurs des greffes, greffiers (absence de renforcement de capacité et de mise à niveau des greffiers, partage d'expériences avec les greffes des autres pays et de partenariat) ;
9. Gestion des crédits (insuffisance et iniquité dans la dotation des budgets) ;
10. Gestion déséquilibrée, inadaptée et non-inclusive des carrières ;
11. Personnel démotivé ( faiblesse des rémunérations, absence de plan de carrières, conditions difficiles de travail, retards excessifs dans le paiement des avantages) ;
12. Manque d'outils informatiques adaptés pour le fonctionnement efficient des greffes (ordinateurs, ordinateurs portables, ordinateurs avec des logiciels obsolètes,

---

<sup>3</sup> Lettre de politique sectorielle du Ministère de la justice 2018-2022 page 12

défaillance d'antivirus pour les machines, défaut de licences pour les applications Word et les systèmes d'exploitation, absence de serveurs externes de sauvegarde des données, déficience d'un plan d'archivage numérique pour pallier à l'effritement du papier) ;

13. Conception de plusieurs projets informatiques sans l'implication des informaticiens dans les juridictions ;
14. Maintenance inexistante des matériels de bureau et des équipements administratifs ;
15. Conflit de compétences entre les Administrateurs de greffe et les Chefs de juridiction (répartition des tâches, gestion des scellés, administration du personnel...) ;
16. Défaut d'application de certaines dispositions communautaires et nationales

## **Sous-section II : ... et leurs conséquences sur l'accès à la justice**

---

1. Défaillance dans l'accueil et l'orientation (absence de bureau d'orientation dans certaines juridictions, de greffiers chefs de parquet, présence de rabatteurs au sein et aux alentours des juridictions) ;
2. Lenteurs procédurales liées au manque d'effectif, à la non-digitalisation des procédures, le manque de matériels (informatiques, consommables, fournitures de bureau etc.) ;
3. Problèmes de la spécialisation du personnel des greffes pour une meilleure prise en charge des besoins des justiciables ;
4. Inaccessibilité ou accès difficile des locaux aux personnes à mobilité réduite ;
5. Difficultés d'exécution des décisions de justice par rapport aux particuliers et à l'Administration ;
6. Casier judiciaire non fiable et conditions de délivrance posant beaucoup de problèmes ;
7. Etat civil souffrant de plusieurs maux (gestion, fiabilité des actes, négligence, absence de programme national, usage abusif des audiences foraines, manque de coordination entre les ministères concernés, reconstitution des actes détériorés, archivage des doubles des registres d'état-civil dans les juridictions...) ;
8. Foisons d'applications disparates et inefficaces des procédures juridictionnelles: chaînes pénale, civile et sociale inefficaces ;
9. Externalisation des informations judiciaires par la mise en place de services privés posant le problème de la protection des données personnelles ;

## Section 2. Les défaillances relatives à la sécurité et à l'hygiène dans les juridictions

---

L'insécurité et la mauvaise hygiène constituent des problèmes majeurs dans les juridictions et portent sur les points suivants :

1. Sécurité insuffisante pour le personnel et leurs biens afin de prévenir les atteintes à l'intégrité physique et/ou matérielle ;
2. Déficit de personnel soignant dans les juridictions pour le personnel et les usagers du service ;
3. Absence d'extincteurs fonctionnels dans les couloirs, les salles d'audience, les salles d'archivage et le service informatique ;
4. Absence de ventilation adéquate et de rayons dans les salles d'archivage pour une conservation durable des fonds de dossiers et des minutes de jugements ;
5. Absence de splits adaptés pour les salles informatiques propres à prévenir la surchauffe des serveurs et autres incidents ;
6. Vétusté et promiscuité des locaux ;
7. Absence de plan d'évacuation dans plusieurs juridictions ;
8. Présence accrue de rabatteurs qui encouragent la corruption, la concussion et la désinformation ;
9. Insalubrité dans les locaux ;
10. Normes de construction inadaptées aux standards (défaut de parking, rampes d'accès et de toilettes pour les personnes à mobilité réduite) ;
11. Non-présence des forces de l'ordre dans les salles d'audience aux heures tardives ;

## Section 3. Recommandations

---

La bonne marche du service public de la justice requiert nécessairement une meilleure prise en charge des problèmes répertoriés ci-dessus. A cet effet, les recommandations suivantes peuvent être formulées :

### 1. Accueil et orientation des justiciables

Le fonctionnement actuel des services d'accueil et d'orientation peut être amélioré par l'affectation d'un personnel qualifié en l'occurrence des membres du personnel du greffe. Pour plus d'efficacité, ces services devraient être rattachés au greffe. Mieux, la direction de la justice de proximité pourrait être dirigée par le même personnel ainsi que les maisons de justice.

### 2. Recrutement annuel d'Administrateurs des Greffes, de greffiers et d'assistants de greffe et parquet qui, pour rappel, sont devenus des filières au CFJ pour respecter le ratio et les standards internationaux.

3. L'urgence de régulariser la **prise en charge des Administrateurs des greffes** par rapport à leur **régime indemnitaire** conformément à la **hiérarchie A<sup>1</sup> acquise depuis 2014** ;
4. L'**allongement** de l'âge de la **retraite à soixante-cinq (65) ans des Administrateurs des greffes et des greffiers** pour pallier au faible ratio de ces derniers par rapport au nombre de magistrats ;
5. **Fuites des cerveaux** : motivation des personnels : un bon **plan de carrière**, une rémunération conséquente à la hauteur des responsabilités, **application des accords signés avec les syndicats de base** (reclassement des greffiers et assistants de greffe et parquet aux hiérarchies A<sup>2</sup> et B<sup>2</sup>, effectivité du paiement mensuel des primes, entre autres) ;
6. **Le service public de la justice est un secteur dynamique** qui connaît des modifications au niveau de la législation interne et communautaire, d'où la nécessité **d'une formation continue pour la mise à niveau** des agents qui ont bénéficié d'une formation initiale.
7. **Elaboration d'un code de conduite** pour permettre à chaque agent nouvellement affecté de connaître et de respecter le fonctionnement spécifique du milieu judiciaire.
8. Instauration d'un **organigramme-type du greffe** pour toutes les catégories de juridictions. L'établissement des **fiches de poste** dans chaque service s'appuyant sur un **management de la qualité**. Il sied également d'instaurer dans certaines juridictions et directions des postes dévolus aux Administrateurs des greffes et greffiers (exemples : directeurs-adjoint dans les directions, chefs de parquet, chef de scolarité, chefs du bureau des appels, responsables des services d'accueil, administrateurs des greffes adjoints...).
9. **L'élaboration et la mise en œuvre effective des manuels de procédures des greffes**. Ces manuels devraient être conçus avec le concours des acteurs du greffe et tendre à harmoniser les pratiques et procédures.
10. **L'organisation actuelle du CFJ** ne prend pas convenablement en charge les besoins en formation des agents du greffe.
11. Il urge, par conséquent, d'aller vers la création d'une **Ecole des Métiers du Greffe (EMG)** pour prendre en charge les besoins spécifiques en compétence des administrateurs de greffes, des greffiers, des interprètes judiciaires et des assistants des greffes et parquets ;
12. A l'instar de la Direction Générale de l'Administration Pénitentiaire et de la Direction de la Protection Judiciaire et Sociale, il est nécessaire d'instaurer une **Direction des greffes au ministère** pour une meilleure prise en compte des besoins du greffe.
13. Une gestion inclusive, démocratique et transparente des affectations en s'appuyant sur **le modèle GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences)**.
14. Les besoins en terme d'équipement et de fonctionnement au niveau des juridictions ne sont pas bien pris en charge. Ce qui entrave l'efficacité du service public de la justice. **Nous proposons à l'instar des standards internationaux que la gestion des crédits**



**soit confiée aux chefs de Greffe.** C'est le cas en Côte d'Ivoire, en France, à la CPI et un peu partout dans le monde.

15. Par ailleurs l'Etat du Sénégal perd énormément de recettes avec l'inexécution des décisions de justice. Par conséquent, **nous suggérons une réforme en profondeur de l'exécution des peines.**
16. Les cours et tribunaux sont des institutions de la République. Il est donc primordial que la **sécurité des acteurs de la justice soit garantie et renforcée** par la gendarmerie et la police. Les agents de sécurité et de proximité ne devraient venir qu'en appoint. Ensuite, il serait opportun de mettre en place et rendre fonctionnel **les comités d'hygiène et de sécurité (CHS)** au sein des juridictions. Ceux-ci doivent permettre la prise en compte des questions liées à la santé des agents et des usagers, aux questions médicales, sécuritaires (incendies, inondations, entretien des bâtiments), environnementales (cadre de travail).
17. En outre, Il convient d'**assainir le milieu judiciaire** en évacuant tous les rabatteurs qui gravitent autour des juridictions favorisant la corruption et la concussion.
18. La **prise en charge des personnes à mobilité réduite** dans la construction et l'aménagement des juridictions (parking, rampes d'accès, toilettes etc.) ;
19. Le greffe, garant de l'authenticité des procédures et de la conservation des fonds de dossiers, doit être un service efficace, moins coûteux, rapide et dotés de ressources suffisantes dans sa mission de poursuite de la satisfaction de l'intérêt général. Pour ce faire, il urge de procéder à la **dématérialisation des procédures juridictionnelles avec l'harmonisation des chaînes judiciaires (pénale, sociale, civile...)** qui vont de l'ouverture du dossier, à la planification des audiences, et au suivi de la progression de la procédure par tous les acteurs y intervenant (magistrats, personnel du greffe, avocats, notaires, huissiers etc.). Il en est de même de la **digitalisation** avec la **mise en place d'applications et de sites internet** rendant plus efficace l'accès à la justice ;
20. Une attention particulière devrait être accordée au **casier judiciaire** en veillant à sa modernisation, à sa fiabilité et à son encadrement ;
21. **La gestion et la conservation des archives** devront constituer une autre priorité de la nouvelle administration car elles sont **la mémoire des juridictions**. Pour ce faire, nous proposons un **programme national de reconstitution et de numérisation des archives**. Un partenariat avec l'**EBAD** en association avec le Greffe aiderait dans ce sens ;
22. Quant à l'**état civil**, son importance requiert un **programme national** impliquant l'ensemble des acteurs (justice, collectivités territoriales, intérieur, affaires étrangères, entre autres.)
23. Pour le **certificat de nationalité**, nous proposons une **harmonisation des procédures et des coûts** menant à sa délivrance ainsi qu'à une meilleure maîtrise des délais ;
24. Il serait intéressant pour le ministère de la justice de penser à **des campagnes de sensibilisation et d'information** sur les procédures et actes judiciaires ;

- 25.** Pour réussir ces nouveaux challenges, il est impératif d'impliquer les acteurs du greffe dans la **conception et la mise en œuvre** des différents programmes du ministère de la justice ; par exemple: dans le processus de dématérialisation.
- 26.** En dernier, le **Registre de Commerce et du Crédit Mobilier (R.C.C.M)** a connu des avancées significatives. Il n'en demeure pas moins que du fait de son caractère hybride, il devrait tendre à **s'autonomiser** avec un **budget plus important** et une **modernisation** du service à l'image des pays comme le Bénin, la Tunisie.

