

RECOMMANDATIONS DU CONSEIL DE LA MAGISTRATURE AU TRIBUNAL CANTONAL

Mise en place de la surveillance administrative par le Conseil de la magistrature

Depuis le 1^{er} janvier 2023, le Conseil de la magistrature exerce la surveillance administrative sur le Tribunal cantonal. Dans ce cadre, il procède notamment à l'examen des rapports annuels de gestion du Tribunal cantonal ainsi qu'à des visites du Tribunal cantonal et des offices qui en dépendent (art. 27 LCMag¹ et 19 RCMag²). Il peut émettre des recommandations à l'intention du Tribunal cantonal aux fins d'améliorer son organisation et son fonctionnement dans le respect de son autonomie (art. 29 LCMag et 23 RCMag).

Dans le cadre de son examen du rapport annuel 2022 du Tribunal cantonal, le Conseil de la magistrature a entendu une délégation du Tribunal cantonal (soit la Cour administrative et la Secrétaire générale de l'Ordre judiciaire) le 6 octobre 2023 après lui avoir adressé une liste de questions (art. 19 al. 1 let. b et 20 RCMag). Le Conseil de la magistrature a en outre procédé en fin d'année 2023 aux visites du greffe du Tribunal cantonal (14 novembre 2023) ainsi que de trois offices dépendant du Tribunal cantonal, soit le Tribunal d'arrondissement de l'Est vaudois (29 novembre 2023), la Justice de paix des districts du Nord-vaudois et du Gros-de-Vaud (2 novembre 2023) et l'Office du registre du commerce (14 novembre 2023 ; art. 19 al. 1 let. c RCMag). Les rapports établis par les délégations en charge de ces visites ont été transmis aux offices concernés pour détermination (art. 21 al. 3 RCMag).

Afin d'avoir une vision d'ensemble du fonctionnement des autorités judiciaires, le Conseil de la magistrature a choisi, dans cette première année d'exercice de la surveillance administrative, de mettre l'accent sur certaines problématiques transversales. Les thématiques suivantes ont été retenues : ressources humaines, en particulier gestion des absences de longue durée ; outils statistiques pour l'activité juridictionnelle ; sécurité des locaux ; déontologie des magistrats. Les recommandations formulées sont principalement en lien avec ces sujets. La situation de deux des offices visités par le Conseil de la magistrature est en outre apparue suffisamment préoccupante pour justifier deux recommandations à l'intention du Tribunal cantonal.

Le projet de recommandations a été adressé le 27 mai 2024 au Tribunal cantonal, dont une délégation a été entendue lors de la séance du Conseil du 3 juin 2024. Afin que les recommandations correspondent autant que possible à la situation actuelle, elles prennent en compte les évolutions intervenues depuis la fin de l'année 2022 ainsi que le contenu du rapport annuel 2023 en lien avec les thématiques précitées.

Le Conseil de la magistrature a adopté les présentes recommandations dans sa séance plénière du 2 septembre 2024 (art. 4 al. 1 let. d RCMag).

¹ Loi du 31 mai 2022 sur le Conseil de la magistrature (BLV 173.07)

² Règlement du 31 mars 2023 du Conseil de la magistrature (BLV 173.07.1)

❖ RESSOURCES HUMAINES

◆ **Gestion des absences**

Le Conseil de la magistrature a souhaité comprendre la manière dont le Tribunal cantonal gérait les absences, en particulier de longue durée.

Dans sa partie introductive, le rapport annuel 2022 du Tribunal cantonal faisait état d'un nombre particulièrement élevé d'absences de longue durée pour cause de maladie générant un surcroît de charges pour les autres personnes (p. 13). Les statistiques du personnel du rapport annuel (p. 44 ss) ne contiennent pas de données chiffrées renseignant sur la correspondance en équivalent temps plein (ETP) de ces différentes absences ni sur le recours à des engagements ad hoc ou de durée déterminée pour y remédier.

Lors de son audition sur le rapport annuel 2022, la délégation du Tribunal cantonal a indiqué que les données relatives aux absences n'existaient que pour les collaboratrices et collaborateurs engagés en application de la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud (LPers³) mais pas pour les magistrates professionnelles et magistrats professionnels. La Cour administrative n'est informée que lorsqu'une magistrate professionnelle ou un magistrat professionnel est absent plusieurs jours de manière imprévue, en particulier en cas de maladie ou d'accident. En cas d'absence de longue durée, une solution de remplacement est alors en général recherchée à l'interne par la nomination d'une magistrate ou d'un magistrat ad hoc, ce qui relève de la compétence de la Cour administrative (art. 63 LOJV⁴ et 22 al. 2 RAOJ⁵). La Cour administrative a également exposé que le recours à des contrats de durée déterminée était fréquent en particulier lorsqu'il s'agit de prendre des mesures rapides pour renforcer un office.

Lors des visites qu'il a effectuées en novembre 2023, le Conseil de la magistrature a constaté que, selon les cheffes d'office et chefs d'office, le fonctionnement de leur juridiction est sérieusement affecté par le recours fréquent à des magistrates ou magistrats ad hoc et à des collaboratrices et collaborateurs engagés par contrats de durée déterminée. Ce mode de faire génère un renouvellement important du personnel et un investissement conséquent dans la formation de ces personnes qui ne restent parfois que quelques mois.

Ces constatations amènent le Conseil de la magistrature à formuler les recommandations suivantes à l'intention du Tribunal cantonal :

- *Recommandation 1 : « Limiter autant que possible le recours aux contrats de durée déterminée au profit d'engagements par contrats de durée indéterminée pour les collaboratrices et collaborateurs de l'Ordre judiciaire »*

Le Conseil de la magistrature considère que le recours à des contrats de durée déterminée doit être réservé à des situations bien particulières, mais ne saurait constituer une politique de recrutement récurrente utilisée pour pallier un manque d'effectif durable. Il recommande donc à la Cour administrative d'agir auprès des autorités politiques afin de limiter autant que possible le recours aux contrats de durée déterminée au profit d'engagements pérennes – cela aussi pour remédier aux différentes absences ou gérer des projets –, et régler ainsi les déficits de ressources connus par certains offices de manière durable. Parallèlement, la constitution de pools de greffières et greffiers ou de gestionnaires, engagés sur le long terme et appelés à travailler pour différents offices selon les besoins de ces derniers, permettrait de pallier dans une certaine mesure les difficultés engendrées par les engagements de durée déterminée.

³ Loi du 12 novembre 2001 sur le personnel de l'Etat de Vaud (BLV 172.31)

⁴ Loi du 12 décembre 1979 d'organisation judiciaire (BLV 173.01)

⁵ Règlement du 13 novembre 2007 d'administration de l'ordre judiciaire (BLV 173.01.3)

- *Recommandation 2 : « Se doter d'un outil de suivi des absences des magistrates et des magistrats et de gestion des remplacements »*

Le Conseil de la magistrature considère que des données permettant de connaître les absences de tous les magistrates et magistrats professionnels (quelles qu'en soient les raisons) sont nécessaires à l'organe de direction du Tribunal cantonal pour assurer la gestion de l'Ordre judiciaire, et notamment le remplacement des magistrates et magistrats. Des statistiques sur les absences des magistrates et magistrats ont en outre leur utilité lorsqu'il s'agit d'examiner l'opportunité de demander des postes supplémentaires. Il ne s'agit aucunement d'instaurer un « timbrage » des magistrates et magistrats qui doivent continuer à bénéficier d'une autonomie d'organisation aussi large que possible. Toutefois, le principe de collégialité implique une certaine limitation de cette autonomie pour permettre un fonctionnement efficace des autorités judiciaires. En tant qu'autorité de direction de l'Ordre judiciaire, le Tribunal cantonal doit en outre disposer d'un instrument centralisé lui permettant autant que possible d'anticiper et d'agir en cas de problèmes au sein des différentes juridictions, de trop nombreuses absences comme une présence ininterrompue pouvant être révélatrices de dysfonctionnements. Il appartiendra au Tribunal cantonal de déterminer l'outil qui lui paraît le plus approprié et conforme aux principes précités.

♦ **Formation des magistrates et magistrats**

Le Conseil de la magistrature s'est également intéressé à la formation des magistrates et magistrats. A cet égard, le rapport annuel 2022 (p. 43) fait état de l'offre de formation destinée aux membres et collaboratrices et collaborateurs des autorités judiciaires avec le soutien du Secrétariat général de l'Ordre judiciaire. Il s'agit avant tout d'une offre en matière de formation continue (externe et interne) ainsi que des journées d'accueil pour le personnel administratif nouvellement engagé. Lors de son audition, la Cour administrative a précisé qu'il n'existait pas de formation spécifique destinée aux nouvelles magistrates et nouveaux magistrats. En outre, la Cour administrative a indiqué ne pas avoir en l'état fixé d'exigences aux magistrates et magistrats s'agissant des formations à suivre.

Ce constat amène le Conseil de la magistrature à formuler la recommandation suivante :

- *Recommandation 3 : « Améliorer la formation initiale ainsi que la formation continue des magistrates et magistrats »*

Même si les magistrates et magistrats professionnels doivent disposer d'une formation juridique au moment de leur nomination (art. 16 al. 3 LOJV), celles-ci et ceux-ci n'ont pas nécessairement une expérience préalable au sein d'un tribunal, que ce soit en tant que juge ou dans une autre fonction. Le Conseil de la magistrature estime dès lors qu'il est nécessaire de s'assurer, en particulier dans les premiers mois de sa fonction, qu'une nouvelle magistrate ou un nouveau magistrat bénéficie d'une formation initiale et du soutien individualisé d'une magistrate ou d'un magistrat plus expérimenté (mentorat). La recommandation vaut également pour les magistrates et magistrats non professionnels (vice-présidents), d'autant que ces derniers ont moins l'occasion d'avoir des contacts avec leurs collègues. Le Conseil recommande donc au Tribunal cantonal de mettre en place un concept de formation initiale des magistrates et magistrats professionnels comme non professionnels et de veiller à ce que ces derniers continuent à se former régulièrement une fois en fonction.

❖ OUTILS STATISTIQUES POUR L'ACTIVITÉ JURIDICTIONNELLE

Le Conseil de la magistrature a examiné si le Tribunal cantonal disposait des outils statistiques adéquats pour assurer son activité de direction de l'Ordre judiciaire. La Cour administrative, qui assume la direction générale de l'Ordre judiciaire, veille notamment à la mise à disposition des ressources nécessaires ainsi qu'à l'utilisation optimale de ces dernières (art. 11 al. 4 RAOJ). Elle doit donc disposer des informations utiles de manière à assumer cette tâche et à veiller à ce que les offices utilisent de manière optimale les ressources qui leur sont allouées.

- *Recommandation 4 : « Se doter de statistiques utiles à la gestion des stocks dans toutes les juridictions »*

Le Conseil de la magistrature estime que les outils statistiques dont dispose le Tribunal cantonal sont insuffisants pour qu'il puisse s'assurer du bon fonctionnement des autorités judiciaires inférieures. Bien que le Tribunal cantonal dispose a priori de toutes les données brutes utiles (permettant de retracer toutes les différentes étapes d'un traitement du dossier, y compris à l'interne des tribunaux, depuis son entrée jusqu'à sa liquidation), celles-ci ne paraissent pas pleinement utilisées pour fournir des instruments utiles à la direction de l'Ordre judiciaire. De telles statistiques ne figurent en tout cas pas dans les rapports annuels à destination de l'autorité de surveillance et du public. Le Conseil de la magistrature recommande par exemple au Tribunal cantonal d'affiner les outils permettant de connaître l'état des stocks (quotients de liquidation en fonction de la date d'entrée des dossiers⁶) ainsi que de définir des critères (durée souhaitable de traitement des dossiers, données liées aux différentes étapes du traitement des dossiers) pour savoir si les tribunaux traitent les affaires dans des délais raisonnables. Enfin, le Conseil de la magistrature considère que la Cour administrative devrait disposer pour chaque juridiction de statistiques individualisées, qui sont indispensables à sa tâche de direction de l'Ordre judiciaire.

❖ SÉCURITÉ ET ADÉQUATION DES LOCAUX

La sécurité des locaux de l'Ordre judiciaire est un sujet de préoccupation récurrent qui avait déjà retenu l'attention de la Commission de haute surveillance du Tribunal cantonal.

Dans son rapport annuel 2022 (p. 39), le Tribunal cantonal fait état de deux projets en cours. Le premier concerne une éventuelle extension du périmètre des engagements d'agents de sécurité professionnels œuvrant déjà pour les quatre tribunaux d'arrondissement. Le second est un projet de sécurisation complémentaire des offices (séparation des zones publique et privée, mise en place de systèmes d'alarme, insonorisation des box d'audition, etc.) qui devrait déboucher sur une demande de crédit d'investissement au Grand Conseil. Ce dernier projet, mené conjointement avec le Ministère public, semble en voie d'adoption par le Conseil d'Etat.

Les visites effectuées par le Conseil de la magistrature lui ont permis de constater l'inadéquation de certains locaux aux risques sécuritaires (notamment au Tribunal d'arrondissement de l'Est vaudois) ainsi que les difficultés rencontrées par les offices lorsqu'il s'agit d'entreprendre une action concrète. La présence d'agents de sécurité n'est pas ressentie sur le terrain comme une mesure suffisante. Par ailleurs, les espaces de certains locaux de deux des offices visités (Justice de paix des districts du Nord vaudois et du Gros-de-Vaud ; Office du registre du commerce) paraissent saturés, à tel point que le Conseil de la magistrature a parfois constaté la présence de piles de dossiers en attente encombrant les couloirs ou les espaces communs (cafétéria), ce qui ne constitue manifestement pas une situation tolérable pour les collaboratrices et collaborateurs comme

⁶ https://www.bger.ch/files/live/sites/bger/files/pdf/Publikationen/GB/BGer/fr/BGer-GB23_BGer_FR_Web.pdf

pour l'image de la justice. Même si elle paraît s'être améliorée, la collaboration avec la Direction générale des immeubles et du patrimoine (DGIP) – aussi bien s'agissant de la gestion des projets que de la collaboration au jour le jour, particulièrement dans les bâtiments qui ne sont pas propriété de l'Etat – reste compliquée en raison notamment des ressources humaines insuffisantes de la DGIP.

➤ *Recommandation 5 : « Garantir la sécurité et l'adéquation des locaux »*

Le Conseil de la magistrature recommande au Tribunal cantonal d'accélérer les projets visant à améliorer la sécurité des magistrates et magistrats, des collaboratrices et collaborateurs, des auxiliaires de justice en particulier les avocates et les avocats et des usagères et usagers des locaux occupés par l'Ordre judiciaire et de mettre à disposition des offices concernés des locaux adaptés à leurs besoins. Il suggère également au Tribunal cantonal d'examiner l'opportunité d'élaborer un plan stratégique sur le long terme (horizon 20 à 30 ans) prenant notamment en compte les besoins futurs en locaux.

❖ **DÉONTOLOGIE DES MAGISTRATES ET MAGISTRATS**

Dès lors qu'il est également l'autorité disciplinaire, le Conseil de la magistrature s'est intéressé à l'existence éventuelle de règles déontologiques au sein de l'Ordre judiciaire vaudois. Plusieurs tribunaux suisses ont adopté récemment sous des dénominations diverses des règles déontologiques à l'intention de leurs membres (cf. « Usages au sein du collège des juges au Tribunal fédéral »⁷, « Charte éthique du Tribunal administratif fédéral »⁸, « Code de bonne conduite des juges du Tribunal pénal fédéral »⁹). La Cour administrative a indiqué que des règles déontologiques n'existent pas l'état ; un groupe de travail avait été institué il y a quelques années pour réfléchir à l'élaboration de telles règles sans que les travaux n'aboutissent à un résultat concret.

➤ *Recommandation 6 : « Elaborer un code de déontologie à l'intention des magistrates et magistrats professionnels »*

Le Conseil de la magistrature recommande au Tribunal cantonal l'élaboration d'un code de déontologie valant en tout cas pour les magistrates et magistrats professionnels. Ces principes de bonne conduite, qu'il appartient au Tribunal cantonal de définir dans le respect de son autonomie, pourront servir de référence commune pour déterminer les comportements qui doivent être adoptés. De telles règles pourraient aussi être utiles à l'autorité disciplinaire pour déterminer dans quelles circonstances une magistrate ou un magistrat commet une faute disciplinaire (art. 33 al. 1 LCMag).

❖ **CONSTATATIONS EN LIEN AVEC LES VISITES D'OFFICES**

◆ ***Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud***

Le Conseil de la magistrature constate que la situation de cet office est inquiétante. Selon le rapport de la délégation qui a procédé à la visite, l'office reconnaît avoir un retard dans le traitement des affaires juridictionnelles, retard en partie corroboré par les constats opérés sur place par la délégation (notamment l'entassement des dossiers en attente de traitement dans les greffes, bureaux et parfois même les couloirs) ainsi que par les statistiques (selon le rapport annuel 2023, les dossiers de contentieux [p. 135] et de mesures de protection de

⁷ <https://www.bger.ch/fr/index/federal/federal-inherit-template/federal-publikationen/federal-pub-gepflogenheiten.htm>

⁸ <https://www.bvger.ch/fr/le-tribunal/charte-ethique>

⁹ <https://www.bstger.ch/fr/il-tribunale/giudici/codice-comportamento.html>

l'adulte et de l'enfant [p. 139] pendants devant cette justice de paix ont augmenté significativement par rapport à ceux des autres justices de paix). Certes, les difficultés de cet office s'expliquent en partie par la conjugaison de différents facteurs comme des changements au sein des magistrates et magistrats et des absences de longue durée parmi les collaboratrices et collaborateurs. Ces absences sont toutefois en partie dues à la situation de surcharge chronique de l'office qui est à l'origine d'un climat de travail difficile. Il y a donc lieu de craindre qu'il ne s'agisse pas seulement d'un problème temporaire mais durable, avec peut-être des origines structurelles. Il s'agit d'ailleurs du seul office regroupant deux districts, donc un territoire étendu, où les difficultés sociales d'une partie de la population sont de surcroît importantes.

Si elle paraît en voie d'amélioration grâce aux mesures déjà prises par le chef d'office et par la Cour administrative, la situation de cette justice de paix reste préoccupante. Le Conseil de la magistrature procédera d'ailleurs cet automne à une nouvelle visite de cet office pour faire le point.

- *Recommandation 7 : « Prendre des mesures pour rétablir la situation de la Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud »*

Le Conseil de la magistrature recommande au Tribunal cantonal de prendre les mesures nécessaires à rétablir le bon fonctionnement de cet office et de soutenir le premier juge de paix dans la mise en place des mesures d'amélioration envisagées.

◆ **Office du registre du commerce**

Sur la base du rapport de visite de sa délégation, le Conseil de la magistrature a constaté que la situation de cet office n'était pas satisfaisante. L'office a notamment accusé un retard relativement important (de l'ordre de deux à trois mois) dans le traitement de ses dossiers. Il semble que ces retards soient aujourd'hui résolus (cf. rapport annuel 2023, p. 160). Néanmoins, la situation de l'office – qui est relativement isolé au sein de l'Ordre judiciaire compte tenu à la fois de la spécificité de ses tâches et de sa localisation à Moudon – reste préoccupante. L'office a notamment connu un nombre inhabituel de « *turn-over* » avec le départ de deux tiers des collaboratrices et collaborateurs depuis 2020. Le développement des outils informatiques a en outre pris du retard et l'office est à l'étroit dans les locaux du site de Moudon.

- *Recommandation 8 : « Prendre des mesures pour rétablir la situation de l'Office du registre du commerce »*

Le Conseil de la magistrature prend acte des mesures prises et recommande à la Cour administrative de suivre attentivement le fonctionnement de l'office.

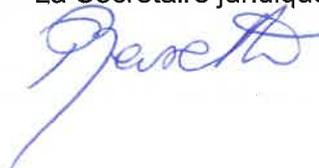
Suite de la procédure

Le Conseil de la magistrature fera le point sur la mise en œuvre de ces recommandations avec la Cour administrative dans le courant du 2^{ème} semestre 2024. Il traitera du suivi des recommandations dans le cadre de son prochain rapport annuel au Grand Conseil.

Le Président :



La Secrétaire juridique :



REPONSES AUX RECOMMANDATIONS

du Conseil de la magistrature

Année 2024

Introduction

Le Tribunal cantonal, par sa Cour administrative, accuse bonne réception des recommandations qui lui ont été adressées sur la base de l'examen des rapports annuels 2022 et 2023, des rencontres qui ont eu lieu entre le Conseil de la magistrature et les représentants de l'OJV, notamment lors des quatre visites d'offices effectuées en automne 2023. Sur le même modèle que celui appliqué dans les échanges avec le Contrôle cantonal des finances, la Cour des comptes et toutes les commissions du Grand Conseil, nous avons préparé des déterminations écrites qui pourront servir de base de discussion pour notre prochaine rencontre. Pour l'heure, deux des recommandations sont refusées au motif que les objectifs sont selon nous déjà atteints, trois sont partiellement acceptées et trois sont acceptées intégralement.

Recommandation 1

Ressources humaines – Gestion des absences

« Limiter autant que possible le recours aux contrats de durée déterminée au profit d'engagements par contrats de durée indéterminée pour les collaboratrices et collaborateurs de l'Ordre judiciaire »

Réponse du Tribunal cantonal

Conformément à l'article 19 alinéa 2 LPers-VD, l'OJV recourt à un engagement par contrat de durée déterminée uniquement lorsque la situation le nécessite. Tel est le cas notamment dans les situations suivantes :

1. Mission limitée dans le temps (par ex. développement d'un projet spécifique) ;
2. Remplacement d'une absence dont l'échéance est connue (par ex. congé maternité ; congé non-payé) ;
3. Remplacement pour une durée incertaine (incapacité de travail pour maladie ou accident) ;
4. Renfort temporaire.

Conscient des difficultés que ce type de contrat génère (recrutement, temps de formation, départs anticipés, incertitude pour le travailleur et pour l'office), l'OJV restreint autant que possible le recours aux contrats de durée déterminée. Toutefois, les effectifs pérennes obtenus ces dernières années n'ont pas toujours été suffisants pour absorber tous les besoins. En outre, afin de justifier la création d'effectifs pérennes, en lien avec une surcharge d'activité avérée, il est nécessaire de démontrer que cette surcharge s'inscrit durablement dans le temps, et qu'elle ne peut être compensée par d'autres effectifs disponibles ou d'éventuels gains de productivité (notamment la numérisation).

Afin de répondre à ces contraintes, il est dès lors nécessaire que des effectifs temporaires soient engagés durant la période d'évaluation. De manière à en limiter les conséquences néfastes pour les offices judiciaires, ces engagements sont validés pour des périodes de douze mois.

Cela étant, le Tribunal cantonal rappelle que les effectifs (engagés en CDI) de l'OJV ont évolué de plus de 10% en 10 ans (de 801.37 ETP en 2014 à 881.57 ETP en 2024), avec une augmentation significative depuis 2021 (+7.5% entre 2021 et 2024).

Lorsqu'il a fallu renoncer à la création de postes pour des raisons budgétaires, une augmentation du budget auxiliaire a été consentie par les pouvoirs publics à titre de compensation.

Recommandation 1 : *La recommandation est refusée, l'OJV limitant d'ores et déjà le recours aux contrats de durée déterminée autant que possible. Le Tribunal cantonal continuera à faire valoir la nécessité d'obtenir des postes supplémentaires pérennes auprès des autorités politiques.*

Recommandation 2

Ressources humaines – Gestion des absences

« Se doter d'un outil de suivi des absences des magistrates et des magistrats et de gestion des remplacements »

Réponse du Tribunal cantonal

Selon les art. 84 et 85 RAOJ, les magistrats de 1^{ère} instance doivent annoncer leurs absences à leur chef de d'office, respectivement au SG-OJV pour ces derniers, avec indication relative à la suppléance. Au Tribunal cantonal, une décision a été prise par la Cour plénière le 11 juillet 2017 s'agissant de l'annonce des absences et des suppléances organisées pour les juges cantonaux comme suit :

- a) Les absences d'une demi-journée complète et plus sont sauf imprévu annoncées oralement ou par courriel selon les modalités propres à chaque cour (par exemple au chef de chancellerie, respectivement à son suppléant), afin de permettre notamment la bonne gestion du courrier (signatures de lettres ou d'arrêts datés du jour).
- b) Lors d'absences de plusieurs jours, le juge qui s'absente veille à désigner un suppléant (avec l'accord de celui-ci) et à communiquer son nom selon les modalités propres à chaque cour (par exemple au chef de chancellerie, respectivement à son suppléant et au président de la cour). Le suppléant traitera les éventuelles urgences et s'occupera le cas échéant du courrier selon les indications de son collègue absent.
- c) Les absences de plusieurs jours sont annoncées suffisamment tôt afin d'assurer la bonne marche de la cour, en particulier durant les vacances scolaires.

Cela étant, le Tribunal cantonal admet que les informations relatives aux absences ne sont pas consolidées. A ce titre, des réflexions seront menées afin qu'un outil commun de suivi des absences et de planification des présences et absences des magistrats soit déployé dans tous les offices.

Recommandation 2 : La recommandation est acceptée. Un projet spécifique sera initié afin d'identifier les besoins organisationnels dans les offices, en prévision du développement d'un outil adapté.

Délai de mise en œuvre : 31.12.2025

Recommandation 3

Ressources humaines – Formation des magistrates et magistrats

« Améliorer la formation initiale ainsi que la formation continue des magistrates et magistrats »

Réponse du Tribunal cantonal

Le Tribunal cantonal rappelle que la formation continue des magistrat·e·s est rendue obligatoire pour certaines thématiques spécifiques. A ce titre, il est notamment relevé les éléments suivants :

- Renforcement de la protection de l'enfant : 6 jours de formation obligatoires pour les juges de paix, les président·e·s de tribunal d'arrondissement ainsi que les président·e·s du Tribunal des mineurs. Cette formation complémentaire est également proposée aux juges cantonaux·les ;
- Loi sur les violences domestiques : 1 jour de formation obligatoire tous les deux ans.

De plus, à chaque réforme législative importante, des formations obligatoires sont organisées par l'Ordre judiciaire vaudois.

Depuis 2021, 4 modules d'une demi-journée chacun sont organisés annuellement sur des thématiques diverses. Ces modules de formation continue sont ouverts à l'ensemble des magistrat·e·s professionnel·le·s de première instance ainsi qu'aux juges cantonaux·les. En quatre ans, la participation des magistrat·e·s représente 505 demi-journées de formation.

Sur le site intranet de l'OJV, une rubrique "formation" présente toutes les formations disponibles au fil de l'année.

S'agissant de la formation initiale des magistrat·e·s et plus particulièrement d'un éventuel tutorat, le Tribunal cantonal relève que ce support par les pairs se pratique d'ores et déjà. Au demeurant, un grand nombre de magistrats entrés en fonction ces dernières années est titulaire du Certificat d'études approfondies en magistrature, ce qui relativise le besoin de formation initiale.

En outre, la Présidente du Tribunal cantonal réalise désormais systématiquement des entretiens de bilan à l'issue des six premiers mois d'activité, après avoir pris des renseignements auprès du·de la chef·fe d'office.

En ce qui concerne les magistrat·e·s non-professionnel·le·s, les assesseur·e·s de justice de paix nouvellement nommé·e·s bénéficient d'une formation dispensée par l'OJV. Deux modules différents sont organisés, l'un pour les assesseur·e·s « standards », l'autre pour celles et ceux spécialisé·e·s en protection de l'enfant. Il leur est également demandé de suivre les formations dispensées par le Bureau d'aide aux curateurs.

Pour les autres magistrat·e·s non-professionnel·le·s, il est important de rappeler que ces dernier·ère·s sont nommé·e·s pour apporter des compétences spécifiques dans leur domaine d'activité à la cour. A ce titre, il ne semble pas opportun que l'OJV participe à leur formation continue. Le 3 juin 2019, la Cour administrative a cependant pris la décision qu'une formation ordinaire en lien avec l'activité du·de la magistrat·e rémunéré·e par indemnités pouvait être prise en charge financièrement une fois par législature.

En ce qui concerne le suivi, les chef·fe·s d'office fournissent dans leur rapport annuel une liste des formations suivies par chaque magistrat de l'office. Le SG-OJV est en outre informé de toutes les formations suivies, car il centralise les demandes de participation et les remboursements des frais d'inscription. L'entretien de bilan après les six premiers mois permet, cas échéant, d'inviter les magistrats qui présenteraient des lacunes à les combler rapidement. Dans ces situations, un suivi personnalisé a lieu. En l'état, il n'y a toutefois pas de tableau consolidé de ces informations. Un outil spécifique sera développé afin d'adapter les éléments actuels de suivi.

Recommandation 3 : La recommandation est partiellement acceptée, des formations initiales et continues étant déjà rendues obligatoires autant pour les magistrat·e·s professionnel·le·s que non-professionnel·le·s. S'agissant de l'accompagnement lors de l'entrée en charge, des entretiens sont en outre organisés avec la Présidente du Tribunal cantonal. Un projet spécifique sera toutefois initié afin d'adapter les outils actuels de suivi des formations des magistrat·e·s.

Délai de mise en œuvre : 31.12.2025

Recommandation 4

Outils statistiques pour l'activité juridictionnelle

« Se doter de statistiques utiles à la gestion des stocks dans toutes les juridictions »

Réponse du Tribunal cantonal

L'OJV dispose déjà de diverses statistiques pour contrôler l'état des stocks. Ces statistiques visent non seulement à renseigner sur l'état de la charge de travail globale des juridictions, mais également sur la charge individuelle de chaque magistrat·e.

Au niveau des tribunaux de 1^{ère} instance, les magistrats remettent chaque six mois à la Cour administrative, qui les analyse, l'état de leur stock personnel et fournissent des explications pour les dossiers les plus anciens. Certaines cours du Tribunal cantonal établissent également chaque mois des statistiques individuelles par magistrat, des explications sur les dossiers anciens étant requises tous les trois mois. Ce système sera prochainement étendu à toutes les cours du Tribunal cantonal. Pour les cours qui ne procèdent pas encore de la sorte, les présidents de cours sont chargés de suivre les stocks globaux de la cour et la répartition des dossiers entre les magistrats affectés à celle-ci.

Les outils statistiques actuels sont toutefois perfectibles. Ce besoin est ainsi intégré dans le programme de numérisation eJustice.VD qui a notamment comme objectif stratégique de développer le pilotage par la donnée. Pour atteindre cet objectif, il sera nécessaire d'avoir un seul référentiel de données, à savoir la solution de gestion des affaires eGDx. Les informations existantes dans d'autres outils devront être intégrées progressivement dans eGDx. En outre, la qualité de la donnée devra être assurée, notamment à travers des règles d'intégrité, en sensibilisant les collaborateurs·trices et en mettant en place des procédures de saisie. Une fois ces étapes réalisées, il sera alors possible de bénéficier de bilans fiables et automatisés pour l'opérationnel, en définissant les indicateurs souhaités pour le suivi, pour les statistiques ou pour fournir des informations aux partenaires externes.

Une meilleure compréhension et analyse de la donnée est un atout majeur dans la prise de décisions stratégiques et le suivi opérationnel ainsi qu'un socle solide pour la qualité de la future gestion numérique des affaires.

Recommandation 4 : *La recommandation est partiellement acceptée, l'OJV disposant déjà de différentes statistiques pour contrôler l'état des stocks et prendre les mesures nécessaires cas échéant. Un projet est en outre en cours dans le cadre du programme eJustice.VD pour améliorer le pilotage par la donnée.*

Délai de mise en œuvre : 31.12.2028 au 31.12.2030, en fonction de la mise en production par phase des nouvelles versions de l'application métier eGDx (pénal, civil et administratif), prévue en l'état sur trois ans.

Recommandation 5

Sécurité et adéquation des locaux

« Garantir la sécurité et l'adéquation des locaux »

Réponse du Tribunal cantonal

L'Ordre judiciaire est très attentif à la sécurité de ses usager·ère·s, de ses magistrat·e·s et de ses collaborateur·rice·s et a mis en place de nombreuses mesures afin de sécuriser ses 33 offices. Un projet est par ailleurs mené conjointement avec la DGIP afin de définir, obtenir le financement et mettre en œuvre les mesures de sécurité pour les différents offices judiciaires. Faute de ressources en personnel à la DGIP, ce projet a pris du retard.

Parmi les mesures mises en place, on peut d'ores et déjà mentionner le recours, depuis 2016, à des agents de sécurité professionnels dans les quatre tribunaux d'arrondissement. Depuis juillet 2024, le recours à de tels agents est également en cours au Tribunal des mineurs et dans les offices des poursuites et des faillites, en phase pilote jusqu'en décembre 2025. Une analyse sera en outre conduite à fin 2024 pour déterminer si, et dans quelle mesure, de tels agents devraient également intervenir dans les autres offices judiciaires (justices de paix, Tribunal des baux, tribunal des mesures de contrainte et juge d'application des peines). L'ensemble de ces mesures seront reconduites, respectivement mises en place, dans le cadre d'un nouveau marché public en janvier 2026.

Sous l'angle des infrastructures, un programme de sécurisation des locaux est en cours d'élaboration avec la DGIP. Il consistera notamment à créer de vraies séparations entre les espaces public et privé, des accès avec badge de sécurité, la possibilité de filtrer les entrées par un sas, des salles d'audiences avec voies de fuite, une sécurité incendie, des guichets d'accueil sécurisés.

S'agissant de l'adéquation des locaux, plusieurs projets à moyen et long termes sont déjà en discussion avec la DGIP (Tribunal d'arrondissement de Lausanne, Justice de paix du district de Lausanne, Justice de paix du district de Nyon, Tribunal d'arrondissement de l'Est vaudois, Justice de paix du district de la Riviera-Pays-d'Enhaut, notamment). Pour le surplus, il est difficile d'établir une projection à très long terme des travaux futurs à effectuer. En effet, divers éléments externes influencent les besoins s'agissant des bureaux ou des salles d'audiences, sans qu'on puisse les anticiper davantage. Ces éléments consistent notamment en des modifications légales et jurisprudentielles ou découlent de divers projets (p.ex. COPAR, RPE). L'OJV peut aujourd'hui relever la qualité de la collaboration désormais avec la DGIP, qui œuvre pour intégrer les besoins des tribunaux et des offices judiciaires dans sa planification. Enfin, une prise de contact a eu lieu avec la DGTL pour qu'elle puisse également tenir compte des besoins prévisibles de l'OJV dans la planification territoriale.

Recommandation 5 : La recommandation est partiellement acceptée, l'OJV ayant déjà pris diverses mesures en lien avec la sécurité et la planification des travaux à effectuer. Un projet est en outre en cours, en collaboration avec la DGIP, pour adapter les différents sites aux exigences sécuritaires. Plusieurs chantiers sont en cours ou débiteront prochainement afin de garantir l'adéquation des locaux. Des discussions ont en outre trait aux besoins sur le long terme avec les services compétents.

Délai de mise en œuvre : 01.07.2025 au 31.12.2029, en fonction de l'introduction progressive des standards de sécurité dans les projets immobiliers en cours et à venir, ainsi que dans le cadre du nouveau marché public relatif aux agents de sécurité.

Recommandation 6

Déontologie des magistrates et magistrats

« Elaborer un code de déontologie à l'intention des magistrates et magistrats professionnels »

Réponse du Tribunal cantonal

La Cour administrative peut se rallier à l'idée de définir des règles déontologiques pour les magistrat·e·s. Des réflexions sont d'ailleurs en cours pour définir quels travaux doivent être envisagés. La Présidente du Tribunal cantonal a abordé ce sujet lors de la séance de la Cour plénière du 5 décembre 2023, en informant les juges cantonaux·ales des démarches en cours.

En outre, l'OJV souhaite profiter du renouvellement des autorités judiciaires de première instance pour rappeler aux magistrat·e·s les règles déontologiques qui s'imposent. En attendant l'aboutissement de ses travaux, l'OJV remettra ainsi à tous les magistrats professionnels un exemplaire du cours « L'éthique et le rôle du juge » dispensé par Mme Muriel Epard, ancienne juge cantonale, dans le cadre du CAS en magistrature, à Neuchâtel, pour susciter leur réflexion et attirer leur attention sur les difficultés de leur fonction.

Recommandation 6 : *La recommandation est acceptée, des réflexions étant en cours à ce sujet et une première démarche concrète étant prévue lors du renouvellement des autorités judiciaires de première instance.*

Délai de mise en œuvre : 31.12.2025

Recommandation 7

Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud

« Prendre des mesures pour rétablir la situation de la Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud »

Réponse du Tribunal cantonal

La situation de cet office est malheureusement complexe depuis plusieurs années et les recherches de solutions se poursuivent sans désespérer, avec des succès variables. Récemment pour faire face aux problématiques d'absence et de surcharge, de nombreux remplacements et renforts ont été octroyés, soit de manière pérenne, soit pour des périodes fixes selon les besoins identifiés par la direction de l'office. Le chef d'office lui-même a également pris diverses mesures de réorganisation.

En 2024, les collaborateur·trice·s RH du SG-OJV ont mené plusieurs actions pour comprendre et tenter de résoudre certaines situations problématiques. Si des solutions individuelles ont pu être trouvées (convention de départ, démission, suivi de la situation de santé), elles ne résolvent cependant pas les problématiques de fond que traverse cet office.

Le SG-OJV et la CA ont donc initié une démarche nommée « diagnostic et accompagnement », confiée à un prestataire externe. Les objectifs globaux de cette démarche sont les suivants :

- Bénéficier d'une analyse de la situation pour mieux la comprendre et l'adresser ;
- Réfléchir sur des pratiques renforçant la collaboration, un climat de sérénité et des conditions apaisées ;
- Être accompagné au niveau individuel et collectif selon les besoins exprimés.

Le prestataire externe mènera notamment des entretiens individuels avec l'ensemble des collaborateur·trice·s et magistrat·e·s professionnel·le·s de l'office d'ici la fin de l'année 2024. En fonction des résultats des entretiens, il sera ensuite en mesure de proposer un accompagnement et une concrétisation des actions nécessaires au sein de l'office.

Recommandation 7 : *La recommandation est acceptée. Le Tribunal cantonal continuera de développer le soutien et l'analyse situationnelle permettant de rétablir la situation auprès de la Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud.*

Délai de mise en œuvre :

- Mesures urgentes : 31.03.2025
- Mesures à moyen terme : du 01.04.2025 au 30.06.2026

Recommandation 8

Office du registre du commerce

« Prendre des mesures pour rétablir la situation de l'Office du registre du commerce »

Réponse du Tribunal cantonal

En 2023, quatre départs rapprochés (3.4 ETP) ont déséquilibré le bon fonctionnement de l'OCRC. Il convient de préciser qu'il s'agissait notamment de départs liés à la retraite ou à une opportunité de promotion professionnelle pour le substitut du préposé. Cette situation temporaire et extraordinaire a cependant été rétablie une fois les nouveaux·lles collaborateur·trice·s engagé·e·s et formé·e·s.

Afin d'anticiper les travaux nécessaires à la numérisation de l'OCRC, un·e poste de juriste auxiliaire pour une durée temporaire de 24 mois a été octroyé à l'office en 2024. Les travaux précités ayant débuté en septembre 2024, ce renfort a fourni dans l'intervalle un appui utile pour le retour à la normale de la situation de l'office. Le retard passager accumulé a été comblé, étant précisé que l'OCRC avait pris soin d'annoncer la situation exceptionnelle et les délais temporairement plus longs sur son site internet.

Au regard de l'augmentation de l'activité, quelques effectifs pérennes ont pu être octroyés à l'OCRC ces dernières années, à savoir :

- 0.2 ETP de gestionnaire de dossiers au 01.02.2021 ;
- 0.4 ETP de juriste au 01.04.2023.

A ce jour, la situation de l'OCRC est rétablie, cet office fonctionnant selon les délais habituels.

Recommandation 8 : *La recommandation est refusée. La situation de l'Office du registre du commerce est stabilisée et des mesures ont déjà été prises pour anticiper les besoins futurs.*

Annexe – Recommandations – Mise en œuvre

Recommandation du Conseil de la magistrature	Titre	Intitulé	Réponse du Tribunal cantonal	Délai de mise en œuvre
Recommandation 2	Ressources humaines – Gestion des absences	Se doter d'un outil de suivi des absences des magistrates et des magistrats et de gestion des remplacements	La recommandation est acceptée. Un projet spécifique sera initié afin d'identifier les besoins organisationnels dans les offices, en prévision du développement d'un outil adapté.	31.12.2025
Recommandation 3	Ressources humaines – Formation des magistrates et magistrats	Améliorer la formation initiale ainsi que la formation continue des magistrates et magistrats	La recommandation est partiellement acceptée, des formations initiales et continues étant déjà rendues obligatoires autant pour les magistrat·e·s professionnel·le·s que non-professionnel·le·s. S'agissant de l'accompagnement lors de l'entrée en charge, des entretiens sont en outre organisés avec la Présidente du Tribunal cantonal. Un projet spécifique sera toutefois initié afin d'adapter les outils actuels de suivi des formations des magistrat·e·s.	31.12.2025
Recommandation 4	Outils statistiques pour l'activité juridictionnelle	Se doter de statistiques utiles à la gestion des stocks dans toutes les juridictions	La recommandation est partiellement acceptée, l'OJV disposant déjà de différentes statistiques pour contrôler l'état des stocks et prendre les mesures nécessaires cas échéant. Un projet est en outre en cours dans le cadre du programme eJustice.VD pour améliorer le pilotage par la donnée.	31.12.2028 au 31.12.2030, en fonction de la mise en production par phase des nouvelles versions de l'application métier eGDx (pénal, civil et administratif), prévue en l'état sur trois ans.

Recommandation	Sécurité et adéquation des locaux	Garantir la sécurité et l'adéquation des locaux.	La recommandation est partiellement acceptée, l'OJV ayant déjà pris diverses mesures en lien avec la sécurité et la planification des travaux à effectuer. Un projet est en outre en cours, en collaboration avec la DGIP, pour adapter les différents sites aux exigences sécuritaires. Plusieurs chantiers sont en cours ou débiteront prochainement afin de garantir l'adéquation des locaux. Des discussions ont en outre trait aux besoins sur le long terme avec les services compétents.	01.07.2025 au 31.12.2029, en fonction de l'introduction progressive des standards de sécurité dans les projets immobiliers en cours et à venir, ainsi que dans le cadre du nouveau marché public relatif aux agents de sécurité.
Recommandation 6	Déontologie des magistrates et magistrats	Elaborer un code de déontologie à l'intention des magistrates et magistrats professionnels	La recommandation est acceptée, des réflexions étant en cours à ce sujet et une première démarche concrète étant prévue lors du renouvellement des autorités judiciaires de première instance.	31.12.2025
Recommandation 7	Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud	Prendre des mesures pour rétablir la situation de la Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud	La recommandation est acceptée. Le Tribunal cantonal continuera de développer le soutien et l'analyse situationnelle permettant de rétablir la situation auprès de la Justice de paix des districts du Jura-Nord vaudois et du Gros-de-Vaud.	Mesures urgentes : 31.03.2025 Mesures à moyen terme : 01.04.2025 au 30.06.2026