



La place des victimes dans les procédures pénales dites « hors normes » : le procès

Pauline Jarroux,

Docteure en anthropologie sociale, chercheuse associée à l'Institut des sciences sociales du politique (UMR CNRS/Université Paris Nanterre)

Les dernières décennies les victimes ont vu leur place de mieux en mieux reconnue au sein des systèmes judiciaires des pays européens, et leurs droits d'avantage pris en compte. Le 14 novembre 2012 paraissait au Journal Officiel de l'Union Européenne la Directive 2012/29/UE « établissant des normes minimales concernant les droits, le soutien et la protection des victimes de la criminalité ». Dans les procédures criminelles « de masse », la phase du procès pose des enjeux pluriels pour le respect des droits des victimes, mis en tension avec des aspects organisationnels et logistiques plus larges imposés par le caractère « hors normes » du procès.

Ce **vade-mecum**, conçu à l'intention des professionnels européens du droit et de la justice, vise à proposer un ensemble de bonnes pratiques à mettre en œuvre en amont et au cours des procès « hors normes ». Ces bonnes pratiques portent à la fois sur les modalités d'organisation et de coordination entre acteurs, et sur les aspects plus techniques qu'auront à prendre en charge les différents groupes de travail installés pour l'occasion.

En accompagnant les juridictions dans l'organisation de tels procès, l'objectif de ce **vade-mecum** est d'assurer une mise en œuvre efficace, cohérente et partagée de la directive « Victimes » dans les pays de l'Union Européenne.

Enjeux

- Identifier les enjeux d'un procès hors normes, particulièrement vis-à-vis des droits des victimes.
- Appréhender le dispositif organisationnel nécessaire à la préparation d'un procès hors norme et les modalités du dialogue entre acteurs.
- Planifier tous les aspects matériels, logistiques, humains et organisationnels à prendre en compte.
- Anticiper, prévenir et traiter la survenance d'évènements exceptionnels et d'incidents d'audience.

Sommaire

1. Les enjeux d'un procès hors normes : identifier pour mieux anticiper.....	3
A. Qu'est-ce qu'un procès « hors normes » ?.....	3
B. Quels enjeux posés par l'organisation d'un procès hors normes ?.....	4
2. Le dispositif organisationnel, cheville ouvrière de la préparation d'un procès hors normes	5
A. Le coordonnateur du procès	5
B. Le comité de pilotage.....	5
C. Les groupes de travail	7
3. Opérations et planification des activités par groupes de travail	8
A. Pôle immobilier	8
B. Pôle hygiène et sécurité.....	10
C. Pôle équipement.....	12
D. Pôle presse et communication	14
E. Pôle accompagnement des victimes.....	17
F. Pôle procédure et gestion de l'audience.....	19
G. Pôle vie de la juridiction	22
4. Le temps du procès et la gestion des incidents	23
A. Un dispositif organisationnel à maintenir sur la durée du procès.....	23
B. Des incidents – mineurs ou majeurs – exceptionnels à anticiper.....	24
5. FOCUS : les droits des victimes dans la directive 2012/29 de l'Union Européenne	25

1. Les enjeux d'un procès hors normes : identifier pour mieux anticiper

Au cours des dernières années, de nombreux pays de l'Union Européenne ont été confrontés à des actes de terrorisme, des atteintes à la santé publique et à l'environnement, des accidents collectifs etc., qui ont fortement marqué leurs sociétés. Le traitement judiciaire de ces infractions qui impliquent un nombre très important de victimes, oblige les institutions à adapter leurs procédures et leur organisation afin d'assurer le déroulement optimal des procès et garantir le respect des droits de chacune des victimes, tout en veillant à en limiter les impacts sur le fonctionnement habituel des juridictions.

S'il n'existe pas de définition a priori de ce qu'est un procès hors normes, un certain nombre de critères les caractérisent, permettant aux juridictions de mieux anticiper leur organisation.

Enjeux

- Identifier en amont le caractère potentiellement « hors normes » d'un procès.
- Anticiper au mieux les principaux enjeux posés par son organisation.

A. Qu'est-ce qu'un procès « hors normes » ?

Les critères listés ci-dessous peuvent bien-sûr ne pas se trouver tous réunis pour une même affaire. C'est dans le cumul de plusieurs critères que se loge la probabilité du caractère hors normes du procès à venir. Ces critères peuvent être identifiés bien en amont du procès, et notamment au cours de la phase d'enquête ou d'instruction, et parfois même dès la commission ou la découverte des faits, permettant ainsi d'anticiper au mieux son organisation.

- Un nombre important de parties :
 - mis en cause et/ou,
 - victimes et/ou,
 - parties civiles.
- Le profil des parties :
 - du ou des mis en cause (dangerosité, éventuelle aura sociale si personnage public ou personne morale médiatique etc.) et/ou,
 - des victimes (éventuelle personnalités publiques, présence d'enfants et de victimes mineures etc.). Complexification avec diverses nationalités parmi les victimes.
- La complexité de l'affaire, évaluée notamment au regard :
 - des circonstances de la commission des faits,
 - de leur éventuelle dimension transnationale,
 - de la complexité des investigations techniques ou des expertises à réaliser.
- Un degré élevé de médiatisation :
 - en amont du procès et/ou,
 - pendant le déroulement des audiences,
- L'organisation particulière imposée par la tenue du procès, notamment aux niveaux mobilier et immobilier.
- Les risques exceptionnels d'atteinte aux biens, aux personnes ou à l'institution judiciaire.

- La longue durée du procès, prévisible sur la base de la complexité de l'affaire, du grand nombre de prévenus et/ou de victimes.
- L'impossibilité pour une juridiction d'intégrer ce procès dans le flux de ses activités habituelles.

B. Quels enjeux posés par l'organisation d'un procès hors normes ?

Les critères listés ci-dessus permettent, en creux, d'identifier les enjeux centraux à anticiper afin d'assurer l'organisation optimale d'un procès « hors normes » et de garantir le plein respect des droits des victimes. Ces enjeux feront l'objet de fiches pratiques développées plus loin dans le **vade-mecum**. Ils peuvent varier, notamment en fonction des caractéristiques ou de la nature du procès en préparation.

Enjeux

- **Enjeu logistique** : cet enjeu réunit toutes les problématiques d'ordre matériel et logistique posées par ce type de procès. Il est nécessaire de l'anticiper bien en amont du procès, notamment au regard de ses implications en matière de temporalité et en matière financière. Cet enjeu peut être décliné en trois pôles prioritaires de travail :
 - pôle immobilier,
 - pôle hygiène et sécurité,
 - pôle équipement.
- **Enjeu communication et accompagnement des victimes** : cet enjeu concentre les problématiques liées à la gestion des médias, à l'information et au suivi des victimes. Certains des aspects couverts par ces enjeux doivent être anticipés en amont, notamment ceux relatifs aux relations avec les victimes et parties civiles. Deux principaux pôles peuvent être identifiés :
 - pôle presse et communication,
 - pôle accompagnement des victimes.
- **Enjeu procédure, audience et vie de la juridiction** : ce dernier enjeu vise à assurer le bon déroulement procédural du procès, tout en limitant les impacts sur l'activité habituelle de la juridiction. Certains aspects devront là encore être largement anticipés, afin d'assurer la cohabitation entre le procès hors normes et les autres affaires plus classiquement traitées par la juridiction. Cet enjeu peut être décliné en deux principaux pôles de travail :
 - pôle procédure et gestion de l'audience,
 - pôle vie de la juridiction.

Chaque pôle de travail est amené à travailler en étroite collaboration avec les autres pôles identifiés pour la gestion du même enjeu. Il s'agira également, en fonction des situations et des enjeux concernés, de coordonner les activités avec les autres pôles de travail. Dans tous les cas, chaque pôle de travail doit être informé des opérations menées au sein des autres groupes. Pour assurer une gestion efficace et coordonnée de chacun de ces enjeux, il est nécessaire de mettre en place un dispositif organisationnel spécifique.

2. Le dispositif organisationnel, cheville ouvrière de la préparation d'un procès hors normes

La diversité et la complexité des enjeux posés par l'organisation d'un procès hors normes nécessitent de mettre en place un dispositif organisationnel spécifique. Ce dispositif permettra à la fois de garantir une gestion efficace et cohérente de chacun des enjeux identifiés, et d'assurer la direction et la coordination des opérations. Il doit être mis en place le plus tôt possible, dès lors que la tenue du procès est certaine.

Enjeux

- Garantir la direction et la coordination des opérations.
- Assurer une prise en charge et un suivi efficaces de chaque enjeu identifié.

A. Le coordonnateur du procès

Compte tenu de la diversité des enjeux et des acteurs impliqués dans le travail d'organisation, il est nécessaire de nommer un coordonnateur unique pour le procès. S'il n'est pas impliqué dans le travail opérationnel *stricto sensu*, il garantit la bonne coordination des activités et constitue le représentant attitré du dispositif organisationnel. Il est également en contact direct et régulier avec les services centraux du ministère de la Justice du pays.

Fonctions du coordonnateur

Le coordonnateur est chargé de :

- avoir une vue d'ensemble des tâches à mener,
- assurer le suivi des opérations,
- faire circuler l'information,
- animer les réunions du comité de pilotage,
- participer aux réunions des groupes de travail et assurer la coordination de leurs travaux,
- rédiger les comptes rendus des réunions,
- incarner le dispositif organisationnel vis-à-vis de l'extérieur (acteurs politiques et administratifs, médias etc.).

Profil du coordonnateur

Le coordonnateur est désigné par les chefs de cour, de préférence parmi les magistrats (l'un des secrétaires généraux de la juridiction pour l'exemple français à l'occasion de l'organisation du procès des attentats du 13 novembre 2015) ou les greffiers en chef.

B. Le comité de pilotage

Comme son nom l'indique, le comité de pilotage pilote l'organisation du procès, c'est-à-dire qu'il en assure la planification et la direction générales.

Fonctions du comité de pilotage

Le comité de pilotage est spécifiquement chargé de :

- mettre en place le dispositif organisationnel,
- déterminer les différents groupes de travail, désigner chacun des responsables et identifier les principaux enjeux qu'ils auront à traiter,
- définir un calendrier de travail général et commun à tous les pôles,
- fixer les besoins en personnel, en moyens matériels et, le cas échéant, en immobilier,
- tenir les fiches de dépenses prévisionnelles et veiller à la gestion du budget,
- valider les grandes lignes de l'organisation du procès,
- veiller à la bonne coordination entre les groupes de travail,
- assurer le suivi des opérations.

Organisation du travail au sein du comité de pilotage

Le comité fonctionne sur la base de réunions plénières, organisées régulièrement au cours des mois/années précédant la tenue du procès, et continuera de se réunir au cours de l'audience (cf. point 4). Il est également amené à se réunir avant chaque grande échéance ou date butoir, afin de faire le point sur le déroulement des opérations, assurer le respect des délais etc. Toutes les réunions du comité de pilotage font l'objet d'un compte-rendu, transmis au responsable de chacun des groupes de travail, éventuellement auprès des autorités ministérielles ou administratives décisionnaires ou de tutelle). A échéance régulière, le comité de pilotage invite les rapporteurs de chaque groupe de travail (cf. infra) à faire le point des actions engagées à leurs niveaux et des difficultés rencontrées.

Composition du comité de pilotage

Le comité doit associer toutes les personnes concernées par la préparation du procès. En fonction de l'organisation nationale du système judiciaire, le comité pourrait être composé comme suit :

- les chefs de cour de rattachement (appel, suprême),
- les chefs de la juridiction saisie des faits (Président et Procureur),
- le président du procès (si désigné),
- le coordonnateur du procès,
- un représentant des services informatiques de la juridiction,
- un représentant des avocats,
- un représentant du greffe,
- un représentant de la ou des associations d'aide aux victimes agréées ou saisies par le parquet,

En fonction de certains aspects spécifiques abordés au cours d'une réunion, le comité pourra également faire appel ponctuellement à des « personnes ressources » pour représenter notamment :

- les forces de l'ordre,
- les services de secours,
- les autorités politiques et/ou administratives locales (déconcentrées et/ou décentralisées),
- les associations de victimes spécifiquement constituées.

Les membres du comité de pilotage doivent dans tous les cas être suffisamment représentatifs pour être en mesure de prendre des décisions et valider des choix sans que ceux-ci ne soient remis en question.

C. Les groupes de travail

Les groupes de travail sont organisés sur la base des principaux enjeux identifiés par le comité de pilotage. Les sept pôles prioritaires de travail identifiés au point 1.2 peuvent constituer un modèle de répartition efficace des tâches entre différents groupes de travail, tel que décliné au point 3.

Identification des groupes de travail

En fonction des situations nationales et des caractéristiques du procès en préparation, les groupes de travail peuvent être répartis comme suit :

- un groupe de travail immobilier, qui traitera des aspects immobiliers liés à l'organisation du procès,
- un groupe de travail mobilier et équipement, chargé du matériel et des équipements de tous types (informatique, électrique etc.),
- un groupe de travail sécurité et hygiène, chargé d'assurer la sécurité des lieux et des personnes, ainsi que des aspects sanitaires,
- un groupe de travail presse et communication, chargé de la communication interne et externe et de la gestion des relations avec les médias,
- un groupe de travail accompagnement des victimes, qui traitera de tous les aspects liés à la prise en charge et au respect des droits des victimes, en amont du procès et durant les audiences,
- un groupe de travail procédure et gestion de l'audience, qui assurera le suivi de tous les aspects liés à la procédure et à l'organisation des audiences,
- un groupe de travail vie de la juridiction, qui traitera de l'organisation de la juridiction pendant la durée du procès, afin d'assurer la continuité de l'activité juridictionnelle habituelle.

Organisation du travail au sein des groupes

Les groupes de travail doivent être mis en place le plus rapidement possible, dès l'annonce de la tenue du procès, afin d'assurer une organisation optimale du procès et prévenir d'éventuels imprévus et délais non anticipés. Les tâches à effectuer sont réparties entre les membres de chaque groupe, qui travaillent de manière autonome, en coordination avec le reste de l'équipe. Chaque groupe se réunit en séance plénière, idéalement à un rythme régulier planifié à l'avance, afin de faire le point sur l'avancement des opérations et les difficultés à résoudre. Le

coordonnateur du procès prend part à chacune d'entre elles. Les réunions font l'objet d'un compte-rendu, transmis aux autres groupes de travail, ainsi qu'au comité de pilotage.

Les fonctions assignées à chaque groupe de travail ainsi que leur composition sont déclinées au point suivant.

3. Opérations et planification des activités par groupes de travail

Ce point 3 a pour objectif de proposer, pour chacun des groupes de travail organisés sur la base des pôles prioritaires listés au point 1.2, un memento des activités à mener pour préparer au mieux la tenue d'un procès hors normes.

A. Pôle immobilier

L'immobilier constitue un paramètre essentiel pour le bon déroulement d'un procès hors normes. Cet aspect nécessite d'être anticipé très en amont des audiences, dès l'annonce de la tenue du procès. Il peut en effet engager des enjeux financiers importants, et dépendre en partie des délais de passation des marchés publics par exemple.

Enjeu

Assurer la tenue du procès dans des locaux adaptés aux besoins identifiés.

1. Composition du groupe de travail immobilier.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un magistrat délégué à l'équipement,
- un représentant des services déconcentrés de l'équipement,
- un représentant des techniciens immobiliers de la juridiction,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné rapporteur du groupe de travail immobilier.

2. La définition des besoins du procès en matière d'immobilier.

La détermination des besoins en immobilier se fonde sur :

- L'évaluation des capacités d'accueil du procès, au regard du nombre d'acteurs potentiels amenés à prendre part au procès (public, victimes, mis en cause, presse, magistrats, avocats, greffe, forces de l'ordre, interprètes témoins, experts, associations, représentant légaux) et leurs éventuelles spécificités (accusés particulièrement dangereux, nombreuses victimes présentant des difficultés de locomotion etc.).
- La prise en compte des impératifs de sécurité et de circulation des acteurs qu'implique un tel procès.
- L'évaluation des nécessités de réaménagement d'espaces existants pour accueillir le procès, ou du choix de nouvelles constructions ou de délocalisation dans un lieu adapté.

(a) Le choix du lieu du procès : exemples français et belge

L'organisation du procès des attentats du 13 novembre 2015 à Paris a engagé des enjeux importants en matière d'immobilier. Environ 1800 parties civiles étaient constituées en amont de l'audience, pour un procès qualifié déjà en amont d'exceptionnel. Aucun bâtiment judiciaire ne permettait d'accueillir un tel nombre de victimes, d'accusés, d'avocats ou de journalistes. L'opportunité de tenir le procès dans une grande salle de spectacle n'a pas été retenue, notamment car l'une des scènes des attentats, le Bataclan, était précisément une salle de concert. Le choix s'est finalement porté sur la construction d'une nouvelle salle, sur mesure, au sein même du Palais de justice historique de Paris. Le chantier, qui a duré 1 an et demi et coûté 8 millions d'euros, a été mené par l'Agence publique pour l'immobilier de la Justice (APIJ). Ce projet est considéré comme une réussite, aux plans fonctionnel, esthétique et sécuritaire mais aussi d'un point de vue plus symbolique : au sein même de Paris, vielle meurtrie par les attentats, et dans un lieu historique de justice.

En Belgique, d'autres choix ont guidé les organisateurs du procès des attentats du 22 mars 2016. C'est d'abord au regard des enjeux sécuritaire et fonctionnel (en termes de capacité d'accueil) que la décision a été prise de délocaliser le procès dans l'ancien siège de l'OTAN, en périphérie de Bruxelles. Les dimensions esthétique, symbolique et solennelle ont été secondaires dans le choix du lieu : le bâtiment, immense, ne dispose que de peu de fenêtres, et se situe dans une zone d'accès plus difficile.

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès :

- Engager les réflexions autour du lieu de la tenue du procès, en tenant compte des besoins d'accueil et des aspects sécuritaires.
- Si la décision est prise de délocaliser le procès dans d'autres locaux, il faut veiller à certains aspects moins matériels comme la symbolique des lieux identifiés (cf. encadré a).
- Si la décision est prise de construire une ou des nouvelles salles pour l'audience, il faut déterminer leur caractère pérenne ou éphémère et entamer sans tarder les démarches de consultation des entreprises – notamment avec la mise en œuvre d'une procédure de marchés publics ainsi que la sollicitation des autorisations nécessaires.

Environ 18 mois avant la tenue du procès :

- Débuter les travaux de construction ou d'aménagement de la salle d'audience.
- Débuter les travaux de construction ou d'aménagement des salles annexes (salles de retransmission public et presse, salle de repos pour les avocats, geôles individuelles pour les accusés, salle d'attente pour les témoins et experts, sanitaires, poste de secours ou local infirmerie, éventuelle régie ou local technique pour les dispositifs de captation vidéo et/ou sonore etc.).
- Débuter les aménagements éventuels relatifs à la circulation interne des acteurs (circuit interne dédié aux professionnels du droit, circuit geôles individuelles/salle d'audience, entrée et circuit dédiés au personnel accrédité etc.).
- S'assurer de l'accès aux salles pour les personnes à mobilité réduite.

Environ 6 mois avant la tenue du procès :

- Garantir la réception des chantiers de construction ou d'aménagement, identifier les éventuelles malfaçons puis lever les réserves.

B. Pôle hygiène et sécurité

Compte-tenu du grand nombre d'acteurs attendus pour prendre part au procès, et des enjeux sécuritaires spécifiques posés par de tels événements ce pôle hygiène et sécurité est essentiel à l'organisation de tout procès dit hors normes. L'une des difficultés repose notamment sur l'équilibre à assurer entre le dispositif de sécurité et le confort, voire les droits des parties au procès (cf. encadré b).

Enjeu

Garantir des conditions sanitaires et sécuritaires optimales sur la durée du procès.

1. Composition du groupe de travail hygiène et sécurité.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un magistrat délégué à la sécurité,
- un représentant des services de police et/ou de gendarmerie,
- un représentant de l'administration pénitentiaire,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné coordonnateur du groupe de travail hygiène et sécurité.

2. La définition des besoins du procès en matière d'hygiène et de sécurité.

La détermination des besoins en hygiène et sécurité se fonde sur :

- Les exigences des cahiers des charges en matière de sécurité incendie.
- Les exigences spécifiques posées par la sécurisation des lieux (palais de justice, salles d'audience et de retransmission, geôles individuelles, box des accusés etc.), des personnes (professionnels de la justice, accusés – notamment ceux comparissant libres, parties civiles, experts et témoins, public etc.) et des événements quotidiens (audiences, transfèrements, arrivées et départs des accusés comparissant libres etc.).
- L'évaluation des besoins en termes d'équipements visant à garantir l'hygiène et la propreté des locaux.
- L'évaluation des besoins en termes d'équipements visant à garantir la sécurité et la prise en charge médicale des acteurs du procès.

(b) Entre droits des victimes et droits des accusés : le difficile équilibre du dispositif de sécurité

Dans de tels procès, les dispositifs de sécurité mis en œuvre peuvent parfois heurter le confort des victimes parties civiles, ou même être jugés attentatoires aux droits et à la dignité des accusés.

Lors du procès des attentats de janvier 2015 à Paris, plusieurs parties civiles ont témoigné de leur malaise à la vue des hommes en armes, parfois cagoulés dans la salle d'audience, alors que les auteurs des attentats portaient des tenues relativement semblables lors de la commission des faits. Après des retours similaires de parties civiles participant à une marche à blanc du procès des attentats de novembre 2015, la gendarmerie a accepté de fournir aux agents des tenues bleu ciel, plutôt que bleu nuit. Des dispositions ont également été prises afin de rendre moins visibles les armes longues dans l'enceinte du palais, consistant notamment à demander aux forces de l'ordre de porter et manipuler leurs armes de façon discrète.

À une autre échelle, le procès des attentats du 22 mars 2016 à Bruxelles a été suspendu pendant plusieurs semaines en raison de la configuration du box des accusés, la paroi vitrée les empêchant notamment de communiquer avec leurs avocats. Après un recours introduit par les avocats de la défense et un arrêt de la présidente de la cour d'assises concluant que le dispositif violait l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme, les boxes ont été remplacés.

Les marches à blanc, organisées plusieurs semaines avant l'ouverture du procès, constituent des occasions pour identifier ces enjeux et y remédier avant le début des audiences.

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès/ le choix du lieu du procès effectué

- Engager le travail d'identification des besoins en matière d'hygiène et de sécurité, en fonction du lieu d'accueil choisi pour le procès et de ses caractéristiques.
- Engager le travail d'évaluation des besoins en personnels et en équipements afin d'assurer la sécurité et l'hygiène des lieux et des personnes.
- Planifier un plan de circulation des acteurs, et travailler avec le groupe immobilier pour identifier les éventuels aménagements à réaliser (comme une sortie de secours à ajouter ou un couloir à condamner, mais aussi les éventuels aménagements nécessaires à la régulation des flux de personnes et leur sécurisation : prévoir une entrée spécifique aux accrédités, des circuits différents de circulation pour les accusés comparaissant libres etc.).

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Formaliser les démarches d'accord, de convention ou de recrutement visant à assurer la présence quotidienne **des professionnels de santé** (infirmiers ou médecins) sur la durée du procès.
- Formaliser les démarches d'accord, de convention ou de recrutement visant à assurer la présence en nombre suffisant de membres des forces de l'ordre (à l'intérieur et à l'extérieur du Palais de justice) et de pompiers sur la durée du procès.

- Formaliser les démarches d'accord, de convention ou de recrutement visant à assurer la présence en nombre suffisant d'agents d'entretien et de nettoyage (à l'intérieur et à l'extérieur du Palais de justice) sur la durée du procès.
- Formaliser avec les centres pénitentiaires les conditions d'extraction et de transfèrement des accusés détenus vers et depuis le palais de justice.
- Recenser les besoins formulés par les professionnels du droit, par les éventuels jurés ou par certaines victimes et témoins en termes de dispositifs personnalisés de protection.

Environ 6 mois avant la tenue du procès

- Formaliser le dispositif de sécurisation des abords du palais de justice (positionnement du service d'ordre et patrouilles de sécurité à l'extérieur, éventuelles interdiction ou restriction de la circulation aux abords, fermeture de certains lieux ou bâtiments à proximité etc.).
- Établir les emplois du temps et les circuits de circulation des forces de l'ordre à l'intérieur du palais de justice ainsi que des agents chargés de l'entretien ainsi que de l'ouverture et la fermeture des salles (audiences, retranscription, annexes etc.).
- Veiller à la bonne sécurisation des geôles individuelles, des boxes de la salle d'audience, des circuits de déplacements des accusés détenus à l'intérieur du palais de justice
- Vérifier la bonne ventilation de la salle d'audience et des salles annexes, prévoir un dispositif de chauffage et/ou de climatisation, en fonction des contextes.
- Centraliser la liste des accrédités et préparer la délivrance des badges (pour les médias, les parties civiles etc.).
- Garantir la bonne fonctionnalité du dispositif sécurité incendie, des issues de secours, des extincteurs, des détecteurs de fumée.
- Garantir la bonne fonctionnalité des sanitaires, du local infirmerie ; installer si nécessaire des poubelles supplémentaires, d'éventuels points d'eau etc.
- Installer la signalétique adéquate (salle d'audience, issues de secours, sanitaires etc.).
- Installer le matériel de sécurisation des entrées (portiques de sécurité etc.).
- Établir un annuaire partagé de tous les interlocuteurs (commandement forces de l'ordre, maintenance, secours, avocats, presse, interprètes, autorités étrangères).
- Établir des jauges limites de personnes pour chacune des salles (audience et retransmission) transmises aux agents de sécurité postés aux entrées.
- Planifier des exercices d'évacuation de la salle d'audience et du palais de justice avant le début du procès.
- Organiser une marche à blanc avec les professionnels et les acteurs impliqués dans l'organisation du procès, afin de tester l'opérationnalité des dispositifs et leur réactivité face à des cas pratiques (refus de se soumettre au contrôle des sacs, utilisation du téléphone portable en salle d'audience etc.) déterminés en amont et organisés via des jeux de rôles.
- Établir un plan d'accès (incluant moyens de locomotion publics ou privés, possibilités de stationnements, accès réservés, etc. Ce plan est destiné à être diffusé par le pôle communication à tous les acteurs du procès).

C. Pôle équipement

Ce pôle joue un rôle central, au vu du besoin important et prévisible en équipements divers nécessité par la tenue d'un procès hors normes. Il est de ce fait amené à travailler en étroite collaboration avec les membres des autres groupes de travail.

Enjeu

Assurer la couverture optimale des besoins en équipements et en mobilier de toute nature pour la bonne tenue du procès

1. Composition du groupe de travail équipement.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un magistrat délégué à l'équipement,
- un représentant des services déconcentrés de l'équipement,
- un représentant des services techniques immobiliers de la juridiction,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné coordonnateur du groupe de travail équipement.

2. La définition des besoins du procès en matière d'équipement et de mobilier.

La détermination des besoins en équipements et mobilier se fonde sur :

- L'évaluation des besoins en mobilier dans la salle d'audience, les salles de retranscription et les salles annexes (salle de repos pour les parties civiles, salle dédiée aux avocats et magistrats etc.), en tenant compte de ses dimensions à la fois fonctionnelles et esthétiques (cf. encadré c).
- L'établissement des besoins spécifiques en équipements électroniques divers (informatique, accès réseaux, sonorisation, visio-conférence, captation sonore et vidéo, wifi etc.).
- L'établissement des besoins en équipements destinés à assurer la sécurité au sein du Palais de justice (portique de sécurité, détecteurs de métaux ou d'explosifs, lecteurs de badges d'accès).

(c) Des dimensions liées au confort et à l'esthétique à ne pas négliger

Si la nécessaire fonctionnalité du mobilier choisi apparaît évidente, elle ne doit pas conduire à négliger ses dimensions plus esthétiques, en lien avec l'usage qui en sera fait. Par exemple, la salle de repos destinée aux victimes doit contenir un mobilier en nombre suffisant et permettant d'assurer le confort de ses futurs usagers (en plus des chaises, prévoir des canapés, des fauteuils etc.). Elle devrait idéalement avoir des fenêtres. L'aspect plus esthétique de la salle de repos peut également être anticipé, de manière à rendre sa fréquentation plus agréable, et plus propice à la détente. C'est dans cette optique que la salle de repos destinée aux parties civiles du procès des attentats du 22 mars 2016 à Bruxelles a été agrémentée d'éléments de décoration, ainsi que de plantes vertes.

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès

- En fonction des situations nationales, le procès peut faire l'objet de dispositifs spécifiques de captation sonore ou vidéo, en vue de la constitution d'archives ou de sa retransmission (vidéo et/ou audio) en direct. Dans ces cas, le groupe de travail *équipement* doit participer aux réflexions engagées par le groupe de travail *immobilier*

afin d'anticiper, dans les travaux de construction ou d'aménagement envisagés, la place réservée aux installations et équipements techniques pour la captation vidéo et/ou sonore des débats.

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Planifier les besoins en termes de mobilier dans la salle d'audience et les salles de retransmission (table de présentation des scellés, chaises, tables, bancs etc) ainsi que dans les salles de repos destinées aux parties civiles, aux avocats etc. (canapés, points d'eau et de restauration, tables et chaises, éléments de décoration) et déterminer l'opportunité d'un achat pour la juridiction, ou d'une location.
- Planifier les besoins en termes de mobilier et d'équipement au sein du Palais de justice pour assurer le confort de l'ensemble des acteurs - professionnels de la justice, parties civiles, publics etc. – participant au procès (bancs, points d'eau et de restauration, prises électriques etc.) et déterminer l'opportunité d'un achat pour la juridiction, ou d'une location.
- Planifier les besoins en termes d'équipement destinés à la sécurisation des lieux (portiques de sécurité, détecteurs de métaux manuels, badges d'accréditation etc.) et déterminer l'opportunité d'un achat pour la juridiction, ou d'une location.
- Planifier les besoins en termes d'équipement électronique et informatique pour la retransmission visuelle et sonore des débats dans les salles de retransmission.
- Planifier les besoins en termes d'équipement électronique et informatique pour l'organisation de visio-conférences, et pour l'éventuelle captation vidéo et/ou sonore et déterminer l'opportunité d'un achat pour la juridiction, ou d'une location. Planifier les besoins en ressources humaines qualifiées chargées du traitement des flux.
- Planifier les besoins en termes d'équipement pour le bon déroulement des débats et le confort des acteurs en salle d'audience (micros, écran blanc et projecteur, écrans de retransmission, prises électriques, cordons de couleur pour le port des accréditations etc.) et déterminer l'opportunité d'un achat pour la juridiction, ou d'une location.
- Accompagner les éventuelles démarches de passation des marchés publics liés aux besoins en équipements et mobilier identifiés.

6 mois avant la tenue du procès

- Procéder aux achats ou à la location des mobiliers et équipements listés ci-dessus.
- Entamer l'installation du mobilier et des équipements.
- Effectuer les premiers tests de fonctionnement du matériel informatique, électrique et de sonorisation.
- Installer le router wifi dans la salle d'audience, dans les salles annexes, et éventuellement dans l'ensemble du palais de justice.
- Assurer la présence quotidienne (par mise à disposition ou recrutement) d'au moins un agent technicien dédié au procès et présente sur toute sa durée.

D. Pôle presse et communication

L'importante médiatisation prévisible des audiences est, on l'a vu, l'une des caractéristiques permettant de déterminer le caractère hors norme du procès à venir. Dans ce cadre, les enjeux relatifs aux relations avec la presse, et, plus largement, à la communication délivrée autour du procès, sont centraux.

Enjeux

- Assurer une communication pertinente auprès de l'ensemble des parties et vis à vis de l'extérieur.
- Garantir une gestion efficace des relations avec la presse et les médias.

1. **Composition du groupe de travail presse et communication.**

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un magistrat délégué à la communication,
- un professionnel de la communication soit recruté en interne, soit intervenant en qualité de prestataire,
- un représentant de la presse nationale, locale ou judiciaire,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné coordonnateur du groupe de travail presse et communication.

2. **La définition des besoins du procès en matière de communication et presse.**

La détermination des besoins en matière de communication et des relations presse se fonde sur :

- L'identification du type d'informations à communiquer en interne, et vis à vis de l'extérieur.
- L'identification du type d'acteurs auprès desquels communiquer.
- La détermination des moyens privilégiés de communication.
- La détermination des moyens à mettre en œuvre afin de garantir à la presse des conditions de travail satisfaisantes.
- La détermination des conditions d'encadrement et de gestion de l'activité professionnelle des journalistes afin d'assurer le bon déroulement du procès.

3. **La planification des opérations à mener.**

Dès l'annonce du procès et dans les mois qui suivent

- Établir un plan de communication interne et externe qui garantisse la transmission d'informations claires à intervalles réguliers à l'ensemble des acteurs identifiés.
- Mettre en place une adresse et une boîte électronique structurelles de contact ainsi qu'un numéro de téléphone unique destinés au traitement des questions et demandes d'informations du public, de l'extérieur et de la presse.
- Identifier un acteur, au sein du groupe de travail, spécifiquement chargé du suivi avec la presse et les médias et de la veille médiatique.
- Identifier un acteur, au sein du groupe de travail, spécifiquement chargé du suivi de la communication vis à vis de l'extérieur.
- Identifier un acteur, au sein du groupe de travail, spécifiquement chargé du suivi de la communication avec les acteurs participant au procès.

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Lancer la procédure d'accréditation et en informer la presse et les victimes.
- Identifier les espaces réservés à la presse (salle de retransmission, salle de travail, espace pour les prises de vue et de son) et suivre leur bon aménagement (prises électriques, mobilier, cordons de démarcation etc.).

6 mois avant la tenue du procès

- Assurer la diffusion à tous les acteurs du calendrier prévisionnel des audiences.
- Installer un dispositif d'accueil et d'information fonctionnel avant l'ouverture du procès.
- Etablir une première liste des accrédités, à transmettre au personnel chargé de la sécurité des entrées.
- Etablir le dossier de presse, comportant notamment des informations relatives aux règles et « codes de conduite » attendus des médias, ainsi que les espaces qui leur sont réservés (cf. encadré d).
- Prévoir éventuellement une séance de présentation des lieux et du dispositif à destination des médias.

(d) Le dispositif de gestion des médias et de la presse lors du procès à Paris des attentats de novembre 2015

Pour ce procès très attendu, plus de 140 médias différents ont été accrédités, avec parfois plusieurs journalistes accrédités pour un seul media. Différents types de badges d'accréditation ont été délivrés : des badges nominatifs et des badges non nominatifs pouvant être échangés au sein d'une même rédaction. L'entrée dans l'espace sécurisé du procès était soumise à la présentation du badge ainsi que d'une carte professionnelle. Au sein de la salle d'audience, 24 places leur étaient réservées sur toute la durée du procès (signalées par écriteaux « presse » au dos des bancs), un nombre augmenté les jours de moindre affluence des parties civiles. Huit autres places (chaises et tablettes) étaient réservées, au niveau du prétoire, aux dessinateurs presse. Afin de gérer la forte affluence liée à l'ouverture du procès, un système de tirage au sort pour l'accès à la salle d'audience a été mis en place sur les deux premiers jours (avec 1 rotation par jour). Par la suite, les places étaient attribuées en fonction des premiers arrivés. En parallèle, une salle de retransmission, en face de la salle d'audience, leur était spécifiquement dédiée. Trois flux de retransmission y étaient simultanément diffusés sur des écrans différents : un flux filmant prioritairement les acteurs ayant la parole (correspondant au flux constituant les futures archives du procès), un flux axé sur le box des accusés et les avocats de la défense, et un dernier flux filmant les bancs des avocats de la partie civile et le ministère Public. Une salle de travail d'une vingtaine de places leur était également dédiée au sein du palais de justice.

Dans le grand espace de circulation jouxtant la salle d'audience, des cordons délimitaient le périmètre réservé à l'installation des caméras et aux prises de vue et de son, afin de fluidifier le passage et assurer la sérénité aux abords de la salle d'audience.

Enfin, et sur la base de l'expérience réussie du procès d'Anders Breivik en Norvège, les organisateurs ont fourni aux parties civiles deux cordons, un rouge et un vert, afin qu'elles puissent signifier visuellement à la presse leur disponibilité, ou non, pour d'éventuelles sollicitations de leur part.

E. Pôle accompagnement des victimes

Dans le cadre d'un procès hors normes, les victimes peuvent être très nombreuses et présenter des besoins spécifiques auxquels l'institution judiciaire doit se montrer attentive. Les autres groupes de travail sont, de manière plus ou moins directe, amenés à tenir compte des victimes et de leurs droits dans le travail d'organisation du procès (avec les enjeux immobiliers et mobiliers, de l'hygiène et la sécurité ou encore les questions de gestion des audiences ou des interactions avec la presse). Il est toutefois nécessaire de dédier un groupe de travail spécifique à l'accompagnement des victimes, afin de garantir une continuité et une réactivité dans leur suivi, et assurer la centralisation des enjeux liés au respect de leurs droits. Celui-ci sera amené à travailler en étroite collaboration avec la ou les associations d'aide aux victimes agréées par l'autorité judiciaire.

Enjeu

Assurer un accompagnement pratique, logistique et psychologique aux victimes pendant la phase d'organisation du procès et au cours des audiences.

1. Composition du groupe de travail accompagnement des victimes.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un magistrat délégué aux victimes ou à la vie associative,
- un représentant des avocats de la partie civile,
- un représentant de la ou des associations d'aide aux victimes agréées ou saisies,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné coordonnateur du groupe de travail accompagnement des victimes

2. La définition des besoins du procès en matière d'accompagnement des victimes.

La détermination des besoins en matière d'accompagnement des victimes se fonde sur :

- L'identification des principaux droits des victimes à prendre en compte et les dispositifs spécifiques qu'ils impliquent (droit à l'information, à assister au procès, à la traduction et l'interprétariat etc. – cf. point 5 résumé de la directive « Victimes »).
- La détermination des besoins en personnel (d'accueil et d'information, de soutien psychologique etc.) pour la bonne marche des dispositifs identifiés.
- La détermination du nombre potentiel de victimes participant au procès et leurs éventuelles spécificités (victimes mineures, victimes étrangères ou résidant à l'étranger, victimes présentant des difficultés motrices etc.).

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès et dans les mois qui suivent

- Définir les principales étapes d'information des victimes jusqu'à l'ouverture du procès.
- Mettre en place une adresse et une boîte électronique structurelle de contact ainsi qu'un numéro de téléphone unique destinés au traitement des questions et demandes d'informations des victimes.
- Établir et tenir à jour un premier tableau recensant les constitutions de partie civile, l'état des informations procédurales disponibles (assistance ou non d'un avocat, demande

d'indemnisation pour la venue au procès etc.) et des informations transmises et à transmettre.

- Faire des propositions d'éventuels dispositifs techniques à mettre en place afin d'assurer l'accès aux audiences pour les parties civiles résidant ailleurs et/ou à l'étranger, et/ou ne pouvant assister à l'intégralité des audiences en raison du temps long du procès (retransmission vidéo de l'audience, sécurisée ou non, web radio etc.).
- Formaliser un cadre d'échanges et de coopération avec la ou les associations d'aide aux victimes agréées.

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Etablir et tenir à jour la liste des parties civiles et assurer sa transmission aux pôles sécurité et équipement et procédure.
- Etablir des fiches d'information destinées aux victimes et aux avocats relatives à leurs droits ainsi qu'aux démarches à accomplir et leur calendrier en vue de la tenue du procès. Assurer la traduction des fiches pour les victimes étrangères, et l'ajout d'une note présentant le système judiciaire national.
- Etablir et diffuser un questionnaire aux victimes afin de disposer d'un premier décompte du nombre potentiel de présence aux audiences et des besoins spécifiques.
- Entamer un premier travail de recension des demandes de témoignages et tenir à jour le calendrier des auditions (à communiquer au pôle procédure). Anticiper les besoins spécifiques liés aux auditions : visio-conférence pour les victimes résidant à l'étranger, présence éventuelle d'un chien d'assistance judiciaire pour les victimes mineures etc. Etablir une fiche d'information relative au format du témoignage, afin de permettre aux victimes de s'approprier les règles (l'adresse à la cour, la possibilité de faire lire son témoignage par un tiers, de verser son témoignage écrit au dossier...) et les éventuelles mesures ad hoc décidées (par exemple la limitation de la durée du témoignage, cf. encadré e).

6 mois avant l'ouverture du procès

- Formaliser, avec les associations d'aide aux victimes agréées, le dispositif de soutien proposé aux victimes adapté à la pluralité des configurations (suivi depuis la salle d'audience ou une autre salle, suivi en distanciel via un dispositif de retransmission, possibilité d'un accompagnement après le témoignage en physique ou en distanciel etc.) : présence de personnel d'accompagnement dans la salle d'audience et les éventuelles salles annexes, mise en place d'une ligne téléphonique dédiée etc.
- Entamer les procédures de recrutement du personnel nécessaire à l'accompagnement des victimes.
- Etablir les fiches d'indemnisation des victimes pour la venue au procès et assurer le traitement rapide des demandes dès l'ouverture du procès.
- Rédiger et diffuser une note d'information aux victimes présentant le dispositif (audience, sécurité etc.) ainsi que les aspects les concernant (récupération de leurs badges, des cordons différents pour encadrer leurs interactions avec la presse, des places réservées dans la salle d'audience et les salles annexes, des indemnités etc.). Veiller à la traduction de la note pour les victimes étrangères.
- Organiser pour les victimes et leurs proches des visites des lieux et des aménagements réalisés quelques semaines avant le procès.
- Veiller au bon aménagement de la salle de repos destinée aux victimes.

(e) La gestion des auditions de victimes lors du procès du crash du MH17

Le procès du crash de l'avion MH17 en 2014 s'est ouvert en mars 2020 aux Pays-Bas. Sur les 298 personnes décédées, presque 200 étaient néerlandaises. Une attention particulière a été donnée aux modalités de recueil de la parole des victimes en amont et pendant l'audience.

Au cours du procès, les victimes – des proches des personnes décédées – pouvaient produire une déclaration écrite ou verbale au tribunal pour parler des conséquences du drame sur leurs vies et celles de leurs proches ou exprimer leur point de vue sur le dossier. Au total, plus de 100 personnes ont été entendues, en présentiel ou en visio-conférence, ou ont vu leur témoignage lu par leur avocat ou par un membre de l'équipe support dédiée aux victimes. Les témoignages écrits étaient versés au dossier. Pour chaque victime décédée, un nombre maximum proche pouvant témoigner avait été fixé. La durée de chaque déclaration verbale a également été encadrée. La prise de parole à l'audience peut en effet revêtir des aspects thérapeutiques et certains témoignages peuvent être considérés comme trop longs pour l'institution judiciaire, notamment au regard de l'enjeu de la tenue du calendrier des audiences. Si la décision est prise d'encadrer la durée des prises de parole, les victimes doivent en être informées le plus en amont possible, comme ce fut le cas pour ce procès-ci. La possibilité avait toutefois été donnée aux victimes, durant le temps de l'enquête, de s'exprimer devant l'un des procureurs en charge de l'affaire, au cours d'entretiens d'environ 1 heure chacun.

F. Pôle procédure et gestion de l'audience

Le temps long du procès, le grand nombre de parties civiles et d'avocats de parties civiles, la présence de victimes (ou d'accusés) étrangers, la densité du dossier d'enquête etc. constituent autant d'enjeux affectant les pratiques habituelles en matière procédurale ou de gestion des audiences. La tenue d'un procès hors norme impose donc d'anticiper ces enjeux, et parfois d'innover en la matière, notamment afin de garantir les conditions d'un procès équitable, respectueux des droits des victimes et des accusés. Au regard des enjeux et des mandats qui sont les siens, ce pôle est amené à travailler en très étroite collaboration avec les autres groupes de travail.

Enjeux

- Garantir une organisation procédurale et une gestion des audiences optimales au regard de l'impératif du procès équitable et du respect des droits des parties.
- Travailler à la souplesse du dispositif afin de gérer au mieux les éventuelles difficultés.

1. Composition du groupe de travail procédure et gestion de l'audience.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- le président du procès,
- un représentant du ministère Public,
- un représentant des avocats de la défense,
- un représentant des avocats de la partie civile,
- le coordonnateur du procès.

2. Définition des besoins.

La détermination des besoins en matière de procédure et de gestion de l'audience se fonde sur :

- L'identification des principaux enjeux de nature procédurale posés par l'organisation du procès et la mise en place de dispositifs visant à en faciliter la résolution (demandes d'entraide pour audition à l'étranger, gestion des visio-conférences, interprétariat.
- L'identification des principaux enjeux liés à l'organisation et la gestion de l'audience du procès et la mise en place de dispositifs visant à en faciliter la résolution (planning prévisionnel et adaptable, choix des horaires.
- La détermination des principales tâches à assurer et les besoins en personnel divers (personnel judiciaire ou parajudiciaire, personnel dédié à l'information et l'accompagnement des professionnels de justice participant au procès, personnel pour la traduction et l'interprétariat etc.).

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès et dans les mois qui suivent

- Afin d'éviter tout renvoi ou toute suspension du procès pour cause d'empêchement, procéder au recrutement de juges suppléants assez en amont pour assurer leur maîtrise du dossier.
- Entamer le travail de numérisation du dossier, ce qui peut nécessiter, en fonction de sa taille et des ressources nécessaires, de recruter du personnel spécifiquement affecté à cette tâche et/ou de s'équiper en matériel de numérisation.
- Mettre en place un dispositif de communication permanente entre les membres du tribunal ainsi qu'avec les auxiliaires de justice.

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Etablir le calendrier des notifications, des convocations, de la délivrance des copies, de la gestion du contentieux des détentions ou des mesures de contrôle judiciaire et s'assurer de la disponibilité du personnel affecté à ces tâches.
- Etablir avec le service des greffes des « modèles types » de courriers à transmettre aux parties.

6 mois avant l'ouverture du procès

- En fonction des besoins, entamer le recrutement du personnel de traduction et d'interprétariat et s'assurer de la fonctionnalité des équipements (casques et micros).
- En fonction des besoins, entamer le recrutement du personnel chargé du soutien à l'organisation des audiences et à l'accompagnement des parties (pointage des avocats etc.).
- Etablir des fiches de recueil des renseignements et coordonnées des professionnels de Justice (greffier, magistrats, avocats), des prévenus, des parties civiles, des experts, des témoins, des représentants légaux et des interprètes afin de faciliter les échanges.
- En vue de la formalisation du calendrier des audiences, s'assurer de la disponibilité des avocats, des témoins, des experts aux dates proposées pour leur audition.

(f) Un dispositif plus souple de gestion des débats : l'exemple du procès des attentats de novembre 2015 en France

Pour ce procès d'ampleur, comptant environ 1800 parties civiles à l'ouverture et près de 300 avocats, plusieurs dispositions de natures différentes ont été prises afin d'assurer au mieux la gestion des audiences.

D'abord, le calendrier initial du procès, réparti sur x semaines d'audience, prévoyait des semaines de 4 jours (excepté durant la période des auditions de parties civiles), notamment afin de pouvoir reprogrammer plus facilement d'éventuelles auditions déplacées, ou rattraper le retard accumulé. Les audiences ne débutaient qu'à 12h30, dans l'optique d'éviter aux parties (et notamment aux accusés détenus) des journées trop longues, mais aussi pour éviter de surcharger le dispositif de sécurité en évitant la pause méridienne. La gestion des auditions des parties civiles a également nécessité des adaptations : prévues au départ pour s'étaler sur 3 semaines, les témoignages ont finalement mobilisé 7 semaines d'audiences, dont 2 placées en fin de procès, avant les plaidoiries des parties civiles, afin de tenir compte des nouvelles demandes en partie liées à « l'effet d'entraînement » produit par l'écoute des récits des autres victimes. Par ailleurs, dans les procédures habituelles notamment, la distinction entre victime témoin des faits et victime ayant-droit peut justifier des temps d'audition différents (après les auditions des enquêteurs et experts pour les unes, en fin de procès avant les plaidoiries pour les autres). Il est toutefois apparu que dans un procès de ce type, ces distinctions pouvaient créer des tensions, et la décision a été prise de mêler ensemble les auditions des victimes témoins ou ayants droit, dans un objectif de sérénité des débats.

Au plan procédural, d'autres innovations ont été introduites. Au vu du grand nombre d'avocats de la partie civile, le président a décidé, après un débat ayant réuni les avocats, d'inverser le tour de parole entre les avocats de la partie civile et le ministère Public pour l'audition des témoins cités par le ministère Public et par la défense. La parole a également été donnée en premier aux avocats de la défense pour l'interrogation des témoins qu'ils avaient demandé à citer.

Les avocats de la partie civile se sont également organisés entre eux, à plusieurs niveaux. D'abord, un système d'avocats référents a été mis en place, afin de fluidifier et simplifier les échanges entre acteurs. Une grande partie des avocats de la partie civile a également accepté le principe des plaidoiries mutualisées – un seul avocat plaidant sur un des thèmes spécifiques identifiés en amont avec ses confrères – afin d'optimiser le temps du procès et éviter les répétitions.

- En fonction des spécificités du procès, anticiper et discuter d'éventuelles modifications de nature procédurale afin de garantir les droits des parties et assurer la sérénité des audiences (cf encadré f).
- Établir un premier calendrier des audiences (vérification des identités des prévenus, vérification des parties en présence, lecture des chefs de préventions, synthèse du dossier, auditions des victimes, auditions des mis en cause sur les faits et la personnalité, questions réponses, audition des experts et témoins, visionnages, liaisons duplex à l'étranger, plaidoiries, réquisitions, délibéré), qui garantisse le respect des droits des parties et permette d'assurer la souplesse du planning face aux imprévus (cf encadré f).

- Prévoir éventuellement un cadre de discussion avec les parties autour de la question de la diffusion ou non des éventuelles vidéos ou photos présentant des corps préalablement à l'évocation de la question au moment des débats.
- Afin de faciliter la communication des pièces et des documents dans le cadre de l'audience, un document numérique de stockage de type cloud peut être mis en place et accessible aux avocats des parties, à la cour ainsi qu'au ministère Public.

G. Pôle vie de la juridiction

La tenue d'un procès hors normes nécessite d'importants moyens qui peuvent peser sur le fonctionnement habituel de la juridiction d'accueil. L'objectif de ce groupe de travail est de limiter au maximum d'éventuelles conséquences préjudiciables sur les droits des autres justiciables et les conditions de travail des professionnels. Il est donc amené à travailler de manière rapprochée avec les autres groupes de travail, et plus spécifiquement avec les pôles immobilier, hygiène et sécurité, procédure et gestion de l'audience.

Enjeu

Assurer un fonctionnement habituel optimal de la juridiction et limiter au mieux les impacts de la tenue du procès sur les droits des justiciables et les conditions de travail des professionnels.

1. Composition du groupe de travail vie de la juridiction.

Selon les contextes et les situations nationales, ce groupe de travail pourra être composé de :

- un représentant des chefs de juridiction,
- un représentant des avocats,
- un représentant du personnel administratif de la juridiction,
- un représentant des magistrats de la juridiction,
- le coordonnateur du procès.

L'un de ces acteurs est désigné coordonnateur du groupe de travail vie de la juridiction.

2. La définition des besoins au regard de l'enjeu du maintien de l'activité normale de la juridiction.

La détermination des besoins nécessaires au maintien d'une activité normale dans la juridiction se fonde sur :

- L'évaluation des besoins habituels de la juridiction pour assurer son activité quotidienne, en termes de locaux, de personnel judiciaire et extra-judiciaire, d'équipements etc.
- L'identification des besoins nécessités par l'organisation et la tenue du procès hors normes, et les proportions dans lesquelles ils pourraient peser sur l'activité quotidienne de la juridiction.
- L'évaluation des ressources humaines, équipements, locaux supplémentaires etc. afin de garantir le fonctionnement habituel de la juridiction.
- La détermination des moyens de préparer et adapter au mieux la juridiction d'accueil aux transformations à venir.

3. La planification des opérations à mener.

Dès l'annonce du procès et dans les mois qui suivent

- En fonction des orientations retenues par le comité de pilotage et le groupe de travail immobilier sur le lieu de la tenue du procès, procéder à l'évaluation des besoins habituels

de la juridiction pour son fonctionnement (en termes de ressources humaines, d'équipements de toute nature, de locaux etc.) et identifier les principaux points de tension à prendre en compte.

- Créer un espace de dialogue avec les personnels de la juridiction pour permettre l'expression des besoins, craintes ou mécontentements et les résoudre en temps utiles, assurer une diffusion intègre et complète de l'information au plus grand nombre, et éviter les incompréhensions et rumeurs.

Entre 6 et 12 mois avant la tenue du procès

- Sur la base de l'évaluation plus précise des besoins, travailler à la rédaction d'une ordonnance de modification et de répartition du personnel et des salles, prise par le tribunal, qui tient compte de l'éventuel allongement de la durée du procès par rapport au calendrier initial.
- Entamer les démarches de recrutement du personnel judiciaire et para judiciaire supplémentaire (magistrats, greffiers, huissiers d'audience, interprètes etc.)
- Procéder à d'éventuels aménagements immobiliers et mobiliers afin d'assurer la disponibilité en salles et en locaux pour l'activité ordinaire de la juridiction.
- Évaluer les éventuels besoins en équipements supplémentaires (équipement informatique, mobilier de bureau, machines à café etc.) et entamer les démarches de passation des marchés publics associées.
- Planifier plusieurs réunions d'information dédiées aux professionnels de la juridiction afin de présenter les changements opérés et les mesures prises pour limiter leur impact sur leurs activités quotidiennes.

6 mois avant l'ouverture du procès

- Procéder à d'éventuels changements de la signalétique liés au bouleversement des espaces classiques de circulation et d'activités.
- Assurer des conditions d'hygiène et de sécurité optimales malgré la transformation des espaces de circulation et les modifications dans la répartition des salles.

4. Le temps du procès et la gestion des incidents

Le dispositif organisationnel présenté aux points 2 et 3 n'a pas vocation à prendre fin à l'ouverture du procès. Au contraire, afin d'assurer le bon déroulement des audiences et parer aux imprévus et aux incidents, il est nécessaire de maintenir le dispositif et ses composantes en activité.

A. Un dispositif organisationnel à maintenir sur la durée du procès

L'organisation d'un procès hors normes nécessite d'avoir anticipé en amont un grand nombre d'enjeux. Le déroulement du procès lui-même nécessite souvent des adaptations aux dispositifs identifiés, ou la mise en œuvre de nouvelles solutions pour résoudre un problème non anticipé. Ces ajustements ne peuvent être faits que dans le cadre d'un dispositif organisationnel efficace et réactif durant le temps de l'audience lui-même. Pour ce faire :

- Le coordonnateur du procès conserve son poste de coordination sur toute la durée du procès, notamment son rôle de coordination entre le comité de pilotage et les groupes de travail spécialisés, et son rôle de représentant de l'organisation vis-à-vis de l'extérieur.

- Le comité de pilotage présenté plus haut continue de se réunir (excepté le président du procès) très régulièrement, voire quotidiennement, afin de faire le point sur le déroulement des audiences, identifier les principaux problèmes ou difficultés et les ajustements nécessaires.
- Les groupes de travail doivent eux-aussi continuer de se réunir à intervalles réguliers, selon leur thème de spécialisation, selon l'avancée du procès, et de recueillir les remontées d'incidents pour y apporter des solutions pérennes. Le groupe accompagnement des victimes par exemple sera a priori amené à se réunir fréquemment afin d'évaluer la qualité des dispositifs pour les victimes, et discuter de potentielles adaptations. Le groupe immobilier pourra quant à lui se réunir de façon plus occasionnelle après l'ouverture de l'audience, et être de nouveau plus mobilisé en fin d'audience, avec les éventuels besoins de réaménagement de l'espace à la fin du procès. Dans tous les cas, les liens entre les groupes de travail et le comité de pilotage sont toujours assurés par l'échange des comptes-rendus et le travail du coordonnateur.

B. Des incidents – mineurs ou majeurs – exceptionnels à anticiper

S'il est difficile de tout prévoir, certains événements exceptionnels « types » doivent être envisagés par les différents pôles, afin de travailler à la mise en œuvre des procédures adéquates de résolution, et gagner en réactivité :

- un attentat,
- un incendie,
- une alerte à la bombe,
- une agression verbale,
- une agression physique,
- un malaise,
- une manifestation,
- une grève,
- un mouvement de foule,
- un dysfonctionnement technique (lumière, ventilation, sonorisation, retransmission vidéo, informatique etc.),
- l'absence d'un participant actif au procès (accusé, juré, accusé, avocat, magistrat, expert etc.).

La gestion de chaque incident devrait s'accompagner, à son terme, d'un retour d'expérience, afin d'identifier les manquements et mieux préparer d'éventuelles difficultés ultérieures.

De la même manière, de semblables retours d'expérience doivent être organisés en fin de procès, avec l'ensemble des acteurs ayant pris part à son organisation et sa tenue. Les aspects les mieux anticipés, mais aussi les difficultés doivent être discutés et formalisés par écrit, afin de conserver une trace des échanges.

5. FOCUS : les droits des victimes dans la directive 2012/29 de l'Union Européenne

La directive de l'Union européenne du 25 octobre 2012 relative aux normes minimales concernant les droits, le soutien et la protection des victimes de la criminalité, établit un certain nombre de droits des victimes à respecter dans toute procédure pénale menée dans (et hors) les États membres. Ils s'organisent en chapitres, résumés ici :

- Information et soutien (chapitre 2), impliquant :
 - Le droit de comprendre et d'être compris,
 - Le droit de recevoir des informations dès le premier contact avec une autorité compétente,
 - Le droit de la victime lors du dépôt d'une plainte,
 - Le droit de recevoir des informations relatives à l'affaire,
 - Le droit à l'interprétation et la traduction,
 - Le droit d'accès aux services d'aide aux victimes,
 - Le soutien des services d'aide aux victimes.
- Participation à la procédure pénale (chapitre 3), impliquant :
 - Le droit d'être entendu,
 - Les droits en cas de décision de ne pas poursuivre,
 - Le droit à des garanties dans le contexte des services de justice réparatrice,
 - Le droit à l'aide juridictionnelle,
 - Le droit au remboursement des frais,
 - Le droit à la restitution des biens,
 - Le droit d'obtenir qu'il soit statué sur l'indemnisation par l'auteur de l'infraction dans le cadre de la procédure pénale,
 - Les droits des victimes résidant dans un autre État membre.
- Protection des victimes et reconnaissance des victimes ayant des besoins spécifiques en matière de protection (chapitre 4), impliquant :
 - Le droit à une protection,
 - Le droit d'éviter tout contact entre la victime et l'auteur de l'infraction,
 - Le droit à la protection de la vie privée,
 - L'évaluation personnalisée des victimes afin d'identifier les besoins spécifiques en matière de protection,
 - Le droit à une protection des victimes ayant des besoins spécifiques en matière de protection au cours de la procédure pénale,
 - Le droit des enfants victimes à une protection au cours de la procédure pénale.



Funded by the European Union's Justice Programme
Financé par le programme Justice de l'Union Européenne

En partenariat avec :



Les points de vue et les opinions exprimés sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'École nationale de la magistrature (ENM). La responsabilité de l'Union européenne et de l'ENM ne saurait être engagée à cet égard.