



Strasbourg, 8 décembre 2006

CEPEJ(2006)13

**COMMISSION EUROPEENNE POUR L'EFFICACITE DE LA JUSTICE
(CEPEJ)**

**Compendium de bonnes pratiques
pour la gestion du temps dans les procédures judiciaires**

Ce Rapport a été adopté par la CEPEJ
lors de sa 8^{ème} réunion plénière (Strasbourg, 6 - 8 décembre 2006)

Ce document peut subir des retouches de forme.

Avant-propos

Le présent Compendium a été élaboré par la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) à l'intention des décideurs publics et des professionnels de la justice en tant qu'outil pratique pour instaurer de nouveaux cadres normatifs ou de nouvelles pratiques administratives ou judiciaires afin d'améliorer la gestion du temps judiciaire au niveau du tribunal et au plan national.

Le Compendium a vocation à dresser une première carte de mesures concrètes pour traiter la durée des procédures judiciaires; son efficacité devrait être validée par un examen plus approfondi. Il sera régulièrement complété et actualisé par de nouvelles bonnes pratiques et des idées novatrices signalées à la CEPEJ par les tribunaux européens ou d'autres instances compétentes. Des contributions à cet outil évolutif peuvent être proposées à la CEPEJ: cepej@coe.int.

Le Compendium a été préparé par la Task-Force sur les délais de procédure de la CEPEJ (CEPEJ-TF-DEL), qui s'est appuyée sur les travaux préparatoires réalisés par M. Marco Fabri et M. Francesco Contini (Institut de recherche sur les systèmes judiciaires, Centre national de recherche, Bologne, Italie). La CEPEJ-TF-DEL, présidée par M. Alan UZELAC (Docteur en droit, professeur à la faculté de droit, Université de Zagreb, Croatie), était composée de M. Jon Johnson (Professeur de droit, Doyen de la faculté de droit, Université d'Oslo, Norvège), Mme Janny Kranenburg (Vice-Présidente de la Cour d'appel de s'Hertogenbosch, section droit social, Pays-Bas), M. John Stacey (Chef de la Civil & Family Procedure Branch, Her Majesty's Courts Service, Londres, Royaume-Uni), M. Gabor Szeplaki-Nagy (juge, Chef de cabinet du Président de la Cour suprême, Directeur du Bureau des droits de l'homme de la Cour Suprême, Budapest, Hongrie), M. Michael Vrontakis (Vice-Président du Conseil d'Etat, Grèce) et Mme Jana Wurstova (Barreau de la République tchèque, Prague, République tchèque). M. Klaus Decker a également participé à la Task Force en qualité d'observateur de la Banque mondiale, et M. Jean-Jacques Kuster en tant qu'observateur de l'Union européenne de Rechtspfleger et greffiers de justice.

La CEPEJ tient à exprimer ses plus vifs remerciements aux experts scientifiques et aux membres de la CEPEJ-TF-DEL.

Le présent document a été adopté par la CEPEJ à sa 8^{ème} réunion plénière (décembre 2006).

Sommaire

Introduction: du délai raisonnable au délai "optimal"	5
1. Fixer des délais réalistes et mesurables	
1.1. Fixer des délais aux niveaux national, de la juridiction et du juge	7
1.2. Fixer des délais pour chaque catégorie de procédure	8
1.3. Fixer les délais des principales étapes de la procédure	8
1.4. Fixer les délais en fonction de la complexité des affaires	9
1.5. Fixer les délais en concertation avec les acteurs de la justice	9
2. Faire respecter les délais	10
2.1. Actions internes si les affaires en instance dépassent les délais	10
2.1.1. Distinction et intégration des fonctions organisationnelles du chef de juridiction et d'administrateur	11
2.2. Démarche d'équipe pour gérer les affaires dans le respect des délais	11
2.4. Solide engagement et rôle moteur des tribunaux en faveur des délais	12
2.5. Pressions extérieures en faveur des délais	12
2.6. Approche pilote concernant les délais	12
3. Suivi et diffusion des données	13
3.1. Considérer isolément le temps mort dû à l'inactivité des parties et/ou des tribunaux	13
3.2. Rendre accessibles à l'ensemble du personnel du tribunal les données concernant sa performance	13
3.3. Donner accès au public aux informations concernant la performance des tribunaux	14
3.4. Collecte d'informations sur les attentes et les opinions des parties prenantes	14
4. Politiques de gestion procédurale des affaires	15
4.1. Mobilisation des partenaires concernés pour élaborer des lignes directrices en matière de procédure	15
4.2. Procédures correspondant à la complexité des affaires	16
4.3. Procédure spécifique basée sur deux audiences maximum	16
4.4. Rôle actif des juges dans le traitement des affaires	16
4.5. Politique rigoureuse visant à minimiser les renvois	17
4.6. Faire se rencontrer les parties dans les meilleurs délais	17
4.7. Faire respecter les délais pour la présentation des preuves	18
4.8. Format standard et concis des jugements écrits (et utilisation de modèles)	18
4.9. Utilisation des technologies audiovisuelles dans les procédures judiciaires	19
4.10. Utilisation des technologies de l'information et de la communication pour le traitement des affaires et l'administration des preuves	19
5. Politiques relatives au volume des affaires et à la charge de travail	20
5.1. Prévision et suivi du volume d'affaires et de la charge de travail des tribunaux	20
5.2. Incitation à recourir au règlement alternatif et précoce des litiges entre les parties	20
5.3. Outils pour filtrer et détourner les affaires des circuits judiciaires afin de réduire le nombre des procès	22
5.4. Mettre en œuvre et développer le principe d'opportunité des poursuites	22
5.5. Accroître le recours à un juge unique plutôt qu'à un collège de juges	23
5.6. Mécanisme souple d'affectation des affaires	23
5.7. Elargissement des tâches exécutées par le personnel du tribunal	24
5.8. Limitation des activités extrajudiciaires traitées par les juges et par les tribunaux	24
Annexe I Petit glossaire de terminologie	26
Annexe II Résumé analytique des recommandations du Conseil de l'Europe traitant de la gestion et du respect des délais de procédure	28
Annexe III Bibliographie	34
Annexe IV Tribunaux référents et contacts	39

INTRODUCTION: DU DELAI RAISONNABLE AU DELAI "OPTIMAL"

Les délais de procédures judiciaires ont été reconnus comme étant une priorité des objectifs du Conseil de l'Europe en matière de droits de l'homme et d'Etat de droit.

Avec ce travail, la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) franchit une nouvelle étape après l'adoption de son Programme cadre: "Un nouvel objectif pour les systèmes judiciaires: le traitement de chaque affaire dans un délai optimum et prévisible"¹, et la mise en place d'un Réseau de tribunaux référents² de la CEPEJ.

On peut indiquer ici les trois principes qui ont été jugés essentiels pour le programme-cadre: 1) le principe d'équilibre et de qualité globale du système judiciaire, 2) la nécessité de disposer d'outils de mesure et d'analyse efficaces définis par consensus entre les parties prenantes, 3) la nécessité de concilier toutes les exigences qui contribuent à un procès équitable, en mesurant soigneusement l'équilibre à respecter entre les garanties procédurales, qui ont nécessairement pour conséquence l'existence de délais incompressibles, et la préoccupation d'une justice diligente.

Ce Compendium (recueil d'informations concises mais détaillées sur un sujet particulier) contient des politiques et des pratiques qui ont été effectivement mises en oeuvre par les tribunaux, telles que décrites par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ ou recommandées par le Conseil de l'Europe dans diverses normes et standards pour la gestion des délais des procédures judiciaires. Une attention particulière a été portée aux décisions de la Cour Européenne des Droits de l'Homme et à d'autres documents fournis par la CEPEJ, comme la "Checklist pour la gestion du temps"³ et des études nationales. Enfin, la littérature traitant de la gestion des affaires et de la réduction des délais dans l'administration judiciaire a également été considérée.

Le Compendium s'articule autour de la notion clé de *délais* optimaux et prévisibles, qu'il est nécessaire d'expliquer brièvement. Comme indiqué dans le Programme-cadre, "On a pris l'habitude de se référer à la notion de « *délai raisonnable* » qui figure dans l'article 6.1 de la Convention européenne des Droits de l'Homme (CEDH). Mais cette norme constitue une « *limite basse* » (qui sépare la violation de la non-violation de la convention), et ne peut en aucun cas être considérée comme un résultat suffisant, s'il est atteint". L'objectif doit donc être la *diligence des procédures judiciaires*, ce qui signifie gérer et juger les affaires dans le *respect des délais*, sans *retards excessifs*. Pour ce faire, les tribunaux et les décideurs publics ont besoin d'un *outil* pour estimer si les jugements interviennent en temps voulu, mesurer les retards et évaluer le caractère fonctionnel et cohérent des mesures et des pratiques au regard de l'objectif général de respect des délais de traitement des affaires. Les délais sont cet outil".

Les *délais* sont des *outils opérationnels* et *inter-organisationnels* pour fixer des objectifs mesurables et établir des pratiques pour juger les affaires en temps utile.

Inter-organisationnels signifie que, puisque la durée des procédures judiciaires procède de l'interaction entre différents intervenants (juges, personnels administratifs, avocats, experts appelés à témoigner, procureurs, fonctionnaires de police, etc.), les délais doivent être des objectifs communs poursuivis par tous. La participation des parties prenantes est nécessaire pour au moins trois raisons: 1) elle contribue à favoriser l'adhésion de l'ensemble des principaux intervenants; 2) elle instaure des conditions propices à l'élaboration de mesures innovantes; 3) elle souligne que la responsabilité du traitement des affaires en temps utile ne relève pas du seul fonctionnement des tribunaux mais qu'elle implique aussi d'autres intervenants et, en premier lieu, les avocats. Par conséquent, s'il s'agit ici de traiter les délais des procédures, il apparaît plus approprié de parler en

¹ Voir le document CEPEJ(2004)19.

² En vertu de l'article 3.e de son statut, la CEPEJ a continué de développer des réseaux professionnels impliqués dans le domaine de la justice pour l'aider dans sa tâche de collecte de données et d'avis professionnels et pour permettre à ceux qui sont les principaux destinataires des mesures de pouvoir mieux se les approprier. La CEPEJ a donc constitué un Réseau de Tribunaux référents désignés par les Etats membres parmi les tribunaux de première instance ou les tribunaux supérieurs compétents en matières civile, administrative ou pénale et qui reflètent la situation judiciaire du pays concerné. Les Etats ont été invités à examiner la situation dans ces tribunaux au regard des délais de procédures. A la fin 2006, le Réseau comptait 46 tribunaux de 35 Etats membres.

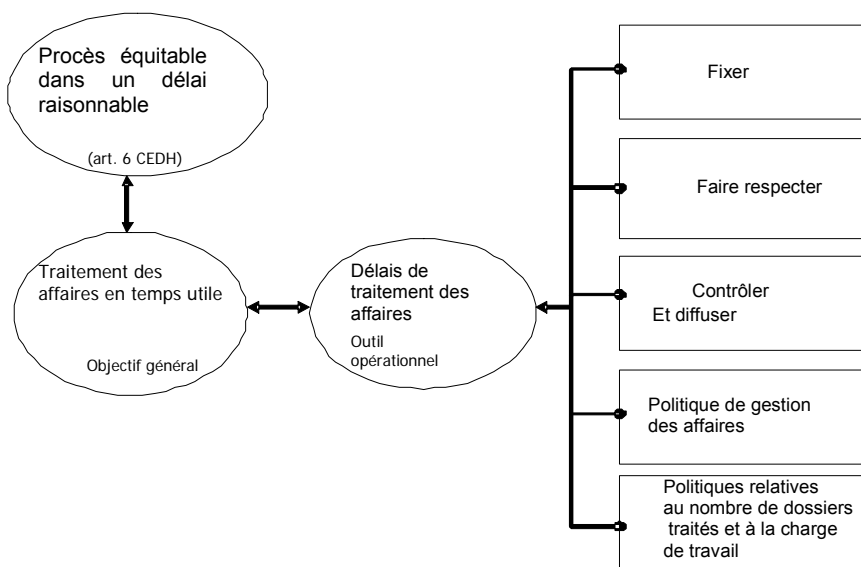
³ Voir le document CEPEJ(2005)12.

termes de respect des délais de traitement des affaires plutôt que de respect des délais de traitement par les tribunaux.

Par *outils opérationnels*, on veut dire qu'il existe des objectifs pour évaluer la mesure dans laquelle chaque tribunal et, de manière plus générale, l'administration de la justice, traitent les affaires en temps utile et satisfont au principe de procès équitable dans un délai raisonnable énoncé par la Convention Européenne des Droits de l'Homme.

Il est par conséquent indispensable de fixer des *délais* avant de commencer à mesurer et à comparer les retards dans le traitement des affaires, qui marqueront la différence entre la situation actuelle et les délais attendus, et d'évaluer les politiques mises en œuvre pour réduire les délais de traitement. Du point de vue de l'élaboration et de la gestion des politiques, disposer de délais est la condition préalable pour évaluer les résultats des actions menées en vue d'améliorer les délais judiciaires.

Figure 1 – Délais: du raisonnable à l'optimal



Une approche ascendante a été adoptée dans ce Compendium. Les politiques et les pratiques ont été identifiées en analysant les documents cités ci-dessus, puis classées en cinq grands groupes:

1. Fixer des délais réalistes et mesurables,
2. Faire respecter le délai,
3. Suivre et diffuser les données,
4. Politiques et pratiques en matière de gestion des affaires et de procédures,
5. Politiques relatives au nombre de dossiers traités et à la charge de travail.

À l'intérieur de ces cinq politiques, nous avons mis en évidence une liste de pratiques signalées par les Tribunaux référents, les recommandations ou d'autres documents du Conseil de l'Europe et des ouvrages fondés sur une recherche empirique. Chaque politique et pratique retenue est accompagnée d'un bref commentaire, d'un ou de plusieurs exemples concrets et d'une section consacrée aux références. Quatre annexes complètent le Compendium. La première est un glossaire de terminologie succinct qui précise la définition des notions examinées. La deuxième un résumé analytique des recommandations du Conseil de l'Europe traitant de la gestion et du respect des délais de procédure. La troisième annexe contient la bibliographie. Enfin, a été dressée la liste des Tribunaux référents avec leurs coordonnées respectives, auxquels il pourrait être fait appel pour compléter l'information.

1. Fixer des délais réalistes et mesurables

Il s'agit là d'une démarche essentielle pour chaque administration de la justice en termes de respect des délais de traitement des affaires. Les délais devraient être établis à trois niveaux: au niveau national en tant que cadre général; au niveau de la juridiction pour s'adapter aux caractéristiques des tribunaux et aux circonstances locales; au niveau du juge afin d'avoir un véritable impact sur le fonctionnement quotidien du tribunal et ses pratiques. Ils devraient être pensés et mis en œuvre avec le soutien actif des parties prenantes (en premier lieu les personnels du tribunal et les avocats, mais aussi les experts appelés à témoigner, les travailleurs sociaux, les fonctionnaires de police etc.). Les délais doivent être clairement mesurables si l'on veut qu'ils soient des outils efficaces pour gérer le traitement des affaires. Des délais réalistes sont susceptibles de comparaisons entre les différentes autorités judiciaires dotées d'un système judiciaire semblable (à savoir gouvernance institutionnelle, structure et approche procédurale). On peut, en regroupant les pays dotés de structures similaires, améliorer le partage des connaissances, promouvoir des solutions communes, établir des points de comparaison réalistes et mettre en œuvre un processus d'apprentissage. Il convient de distinguer les délais des *délais de prescription* qui sont des règles de procédure spéciales se rapportant à une affaire précise. Les délais sont des outils inter-organisationnels pour atteindre des buts et des objectifs associés au respect des délais de procédure et au nombre de dossiers traités par le tribunal et, donc, au fonctionnement de l'instance judiciaire dans son ensemble.

1.1. Fixer des délais aux niveaux national, de la juridiction et du juge

Il y a lieu de considérer les délais comme des outils servant à assurer le traitement en temps utile des affaires. Cela signifie que les délais doivent être adaptés à ce qu'on appelle la "culture juridique locale". Pour ce faire, ils doivent être déterminés à trois niveaux: a) au niveau de l'ensemble du territoire national, en tant que cadre général, b) au niveau du tribunal ou du district judiciaire, qui devrait adapter les délais nationaux au contexte local, c) au niveau de l'unité judiciaire élémentaire (par exemple, la chambre, le collège, chaque juge), pour s'adapter aux habitudes particulières et aux procédures susceptibles d'être appliquées dans le cadre quotidien de fonctionnement.

Exemples

- Finlande (Cour d'appel de Rovaniemi) – Les tribunaux et le ministère de la Justice conviennent chaque année d'objectifs dans le cadre des négociations budgétaires. Il a été décidé que toutes les affaires devraient être résolues en moins d'une année.
- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Les buts et les objectifs à atteindre sont négociés chaque année par le Président du tribunal et le chef de chaque unité judiciaire qui conviennent également du délai optimal pour traiter chaque catégorie d'affaire. Le chef de chaque unité judiciaire s'entend avec chaque juge de l'unité sur les buts à atteindre.
- Finlande (Tribunal administratif régional de Turku) – Les buts et les objectifs de chaque unité judiciaire (également appelée secteur ou section) sont négociés chaque année par le Président du tribunal et le chef de chaque unité qui conviennent également du délai optimal pour traiter chaque catégorie d'affaire. Par conséquent le juge principal de chaque unité négocie et fixe, en concertation avec chaque juge et référendaire de l'unité, les buts à atteindre.
- Slovénie (Tribunal de grande instance de Maribor et de Novo Mesto) – Le règlement du tribunal fixe un délai de 18 mois après que la justice ait été saisie de l'affaire. Si aucune décision n'a été prise au cours de ces 18 mois, l'affaire est réputée avoir pris du retard. Le président du tribunal peut demander au juge qui en est chargé d'expliquer pourquoi il n'a pas pris de décision.
- Suède – Le gouvernement fixe les objectifs à atteindre en matière d'affaires civiles et pénales. Toutes les unités au sein du tribunal définissent leurs objectifs.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 3 et 4 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur deux, "Critères établis pour la durée des procédures" (CEPEJ (2005)12)
- Réduire le temps judiciaire dans les pays de l'Europe du Nord: 1 - 51 (CEPEJ(2006)14)

- National Centre for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesures 1, 3 et 4.
- Mahoney, B. (1988). *Changing Times in Trial Courts*. WilliaMelleburg VA: National Centre for State Courts.
- Mahoney, B., and Sipes, L. (1985). "Zeroing on Court Delay: The Powerful Tools of Time Standards and Managed Information". *Court Management Journal*. 8.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. WilliaMelleburg, VA., National Centre for State Courts.

1.2.Fixer des délais pour chaque catégorie de procédure

Les délais sont plus pertinents s'ils sont établis en fonction des différentes catégories de procédures (civiles, pénales, administratives, exécution, etc.). Pour les définir, il faut prendre en compte l'organisation du tribunal et les caractéristiques de chaque pays au niveau de la procédure.

Exemples

- Danemark (Tribunal de grande instance d'Esbjerg) – 58% des affaires civiles devraient être jugées dans un délai d'un an, 63% des affaires pénales en 2 mois et 95% dans un délai de 6 mois.
- Norvège – Le ministère de la Justice propose des délais avec l'accord du Parlement norvégien. A l'avenir, 100% des affaires civiles devraient être jugées en six mois, 100% des affaires pénales en trois mois.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 3 et 4 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur trois, "Des typologies d'affaires suffisamment élaborées" (CEPEJ (2005)12)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesures 1, 3 et 4.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. WilliaMelleburg, VA., National Center for State Courts.
- Woolf, H. (1996). *L'accès à la justice: rapport final*. Londres, Ministère de la justice.

1.3.Fixer les délais des principales étapes de la procédure

Les délais ont une efficacité encore plus grande s'ils sont fixés non seulement en fonction des différentes procédures mais aussi en tenant compte des principales étapes procédurales (à savoir, la phase préparatoire au procès, l'inculpation, le procès etc.).

Exemple

- Irlande (Tribunal de commerce de Dublin) – Tout ce qui concerne les affaires traitées par le Tribunal de commerce fait l'objet d'un suivi et les délais concernant les différentes étapes de chaque affaire sont calculés sur une base permanente.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur quatre, "Capacité à suivre le cours de la procédure" (CEPEJ (2005)12)
- Lignes d'action 3 et 4 du programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesures 1, 3 et 4.
- Cooper, C., Solomon, M., and Bakke, H. (1993). *Differentiated Case-flow Management*. Washington D.C.: Département de la justice.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. WilliaMelleburg, VA., National Center for State Courts.
- New South Wales Audit Office. (1998). *Performance audit report: management of court waiting times: The New South Wales Audit Office*.
- Woolf, H. (1996). *L'accès à la justice: rapport final*. Londres, Ministère de la justice.

1.4. Fixer les délais en fonction de la complexité des affaires

On peut également établir les délais selon la complexité de l'affaire, qui devrait être déterminée par le tribunal en concertation avec les parties. L'établissement de ces délais se fait selon la méthode de gestion des affaires dite à filières multiples dans laquelle on oriente chaque affaire vers une filière procédurale particulière en fonction de sa complexité.

Exemple

- Royaume Uni – Angleterre et Pays de Galles (Manchester) – 80% des *petites demandes* devraient aboutir en 15 semaines, 85% des affaires dirigées vers *la procédure dite rapide* devraient être jugées en 30 semaines, 85% des affaires orientées vers ce qu'on appelle *la procédure à filières multiples* devraient être terminées en 50 semaines.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 4 et 10 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Recommandation R (95) 12 du Conseil de l'Europe sur la gestion de la justice pénale.
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur trois, "Des typologies d'affaires suffisamment élaborées" (CEPEJ (2005)12)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesures 1, 3 et 4.
- Steelman, D. (2000). Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium. WilliaMelleburg, VA., National Center for State Courts.
- Woolf, H. (1996). L'accès à la justice: rapport final. Londres, Ministère de la justice.

1.5. Fixer les délais en concertation avec les acteurs de la justice

Le processus d'établissement et de tenue de délais réalistes doit mobiliser les intervenants aux différents niveaux (national, tribunal, chaque unité). La fixation des délais n'est pas *une démarche définitive*, elle doit au contraire être un processus continu qui se construit au travers d'un consensus et d'objectifs communs aux intervenants.

Exemples

- Finlande (Cour d'appel de Rovaniemi) – Un plan d'action est spécialement conçu pour chaque affaire et on fixe une ligne de conduite concernant la façon dont il convient d'informer les parties de la durée estimative de la phase préparatoire au procès, des audiences préliminaires et du procès. Un calendrier détaillé des audiences est envoyé à l'avance aux parties. Les avocats et les procureurs sont invités à présenter leurs observations.
- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Plusieurs entretiens ont lieu entre les juges et les avocats locaux pour trouver des points d'entente et déterminer des principes directeurs sur la manière de rendre la justice plus efficace en, notamment, réduisant les délais de procédure.
- Allemagne (Cour régionale d'appel de Stuttgart) – Des réunions avec les avocats sont habituellement organisées pour examiner les problèmes et savoir si les services rendus par le tribunal donnent satisfaction.
- Suède (Tribunal de grande instance de Huddinge) – Les délais de chaque affaire civile sont fixés en concertation avec les intéressés.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 7 et 14 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesures 1, 2 et 3
- Svela, A., Ed. (2006). Evaluation de la qualité des décisions de justice; principes et propositions de références qualité. Oulu, Painotalo Suomenmaa.

2. Faire respecter les délais

Les délais ne sont pas établis et mis en œuvre hors de tout contexte. Ce sont des outils organisationnels qui nécessitent, pour produire les résultats attendus, d'être définis en commun et appuyés par les intervenants et, notamment, par les personnes qui travaillent au sein de l'organisation. Il est donc nécessaire d'instaurer les conditions organisationnelles pour accompagner et faire respecter les délais, qui seront influencés par le cadre institutionnel du système judiciaire (par exemple, la structure du système judiciaire, le rôle du juge principal, la conception de l'autonomie interne des juges etc.). Il incomberait aussi à d'autres organes et aux Barreaux d'agir en faveur du respect des délais, qui devrait également figurer dans les règles d'éthique des avocats.

2.1 Actions internes si les affaires en instance dépassent les délais

Le respect des délais peut être obtenu avec des solutions trouvées au sein de la structure judiciaire. Il convient d'envisager des interventions de la part de l'administrateur du tribunal, du juge principal ou de la cour d'appel qui pourraient être déclenchées par défaut ou à la suite de la réclamation d'une partie. Les juges devraient être immédiatement informés du retard important qui a été pris. Les dossiers peuvent être réaffectés ou les retards excessifs, s'ils sont imputables aux juges, entraîner une mesure disciplinaire. L'administrateur du tribunal peut également, en fonction de l'organisation interne, exercer des pressions.

Exemples

- Autriche (Tribunal de grande instance de Linz) – Tous les juges reçoivent un récapitulatif du nombre d'affaires en instance, classées selon leur durée (à savoir, supérieure à 1, 2 ou 3 ans). Les présidents des tribunaux prennent les mesures qu'imposent ces informations, comme de répartir la charge de travail de manière équilibrée ou d'engager une procédure disciplinaire. Les parties peuvent requérir la cour d'appel de fixer une date butoir pour certaines parties de la procédure, s'ils pensent que le juge est en retard dans son travail.
- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Le Président du tribunal mène des entretiens annuels avec chaque juge, dans le cadre desquels il est procédé à l'examen de toutes les affaires considérées comme étant en instance depuis trop longtemps.
- Allemagne (Cour régionale d'appel de Stuttgart) – Un système d'inspections (Nachschau) permet aux juges des juridictions supérieures de se rendre à intervalles réguliers dans les tribunaux inférieurs pour contrôler toutes les affaires dont la durée dépasse un certain délai.
- Hongrie (Tribunal municipal de Veszprem) – La juridiction supérieure supervise le rapport mensuel du juge inférieur et vérifie chaque mois la liquidation des affaires en instance depuis plus de 2 ans.
- Lettonie (Tribunal central de grande instance de Riga) – Une fois par semaine, le Président du tribunal réunit les juges pour examiner les problèmes et les solutions liés au respect des délais d'instruction des affaires. Les juges peuvent être tenus responsables du point de vue disciplinaire pour la lenteur avec laquelle les affaires sont traitées.
- Norvège (Frostatting Lagmannsrett) – Le Président du tribunal peut prendre les mesures nécessaires pour venir à bout de la lenteur des procédures, y compris en réaffectant l'affaire à un autre juge.
- Norvège (Tribunal de grande instance de Midhordland Tingrett) – Le Président du tribunal de grande instance procède chaque mois à des inspections et établit des relevés statistiques mensuels du nombre d'heures total que le tribunal a consacré au traitement des affaires. Un système de réclamation permet aux parties de se plaindre d'un juge auprès du Conseil de surveillance de la magistrature.

- Slovénie (Tribunal de grande instance de Maribor, Tribunal de grande instance de Nova Gorica) – La plainte d’une partie au sujet de la lenteur excessive d’une procédure peut amener le Président du tribunal à intervenir pour l’accélérer.
- Suède (Tribunal de grande instance de Huddinge) – Les affaires en instance sont analysées par le Président du tribunal qui peut demander des explications.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur cinq, “Moyens pour diagnostiquer rapidement les retards et en atténuer les conséquences” (CEPEJ (2005)12)

2.1. Distinction et intégration des fonctions organisationnelles du chef de juridiction et d’administrateur

Les tâches du président du tribunal et de son administrateur sont différentes et devraient faire appel à un ensemble d’aptitudes et de compétences différentes. Alors que le président du tribunal devrait s’intéresser essentiellement à la gestion des affaires judiciaires et adopter des stratégies pour garantir un degré de qualité juridique élevé des décisions de justice, il incombe à l’administrateur de s’occuper des tâches de gestion de l’organisation du tribunal, au nombre desquelles la planification, la gestion de projets et l’organisation du personnel administratif qui ne sont pas du ressort des présidents des tribunaux. Enfin, puisque les résultats d’un tribunal, considérés globalement, dépendent beaucoup de l’interaction entre les juges et le personnel administratif, il est important de mettre en place un système à même de rendre le président du tribunal et son administrateur conjointement responsables de la gestion globale de la juridiction.

Exemple

- Pays-Bas – Les tribunaux obéissent au principe de la gestion intégrale. La responsabilité du fonctionnement du tribunal est assumée conjointement par tous les membres du conseil (président du tribunal, chef de chaque division (vice-présidents)) et un directeur (qui n’est pas un magistrat) qui contrôle et évalue la performance des juges et du personnel administratif.

Références

- Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). Moyens pratiques pour lutter contre les retards du système judiciaire (CEPEJ (2004)5)
- Ng, G.Y. (2005). Nederland. In M. Fabri, J.-P. Jean, P. Langbroek et H. Pauliat (Eds.). *L’administration de la justice en Europe et l’évaluation de sa qualité*. Paris, Montchrestien: 301-320.

2.2. Démarche d’équipe pour gérer les affaires dans le respect des délais

Une gestion performante des affaires dans le respect des délais devrait consister en un processus d’apprentissage continu de l’organisation du tribunal dans son ensemble, avec la participation des intervenants. La démarche d’équipe constitue un atout pour appuyer ce processus d’apprentissage.

Exemples

- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – L’équipe de direction du tribunal comprend des représentants de toutes les catégories de personnel.
- Finlande (Cour d’appel de Rovaniemi) – a mis en place une structure d’équipe dans laquelle il appartient à chaque équipe d’atteindre les objectifs mensuels qui lui ont été fixés.
- Norvège (Frostatting Lagmannsrett) – Les membres du personnel se réunissent à intervalles réguliers pour renforcer l’*esprit de corps* au sein du tribunal et réduire l’écart entre les juges et les responsables au regard des objectifs communs.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ

- Ligne d'action 15 du programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Réduire le temps judiciaire dans les pays de l'Europe du Nord: 1 - 51 (CEPEJ(2006)14)

2.4. Solide engagement et rôle moteur des tribunaux en faveur des délais

Les tribunaux devraient assumer un rôle moteur et s'engager avec détermination à établir des délais et prendre des mesures en leur faveur. On peut encourager la détermination et les initiatives en proposant des incitations au personnel en fonction des résultats obtenus, aboutissant à une augmentation des ressources du tribunal.

Exemples

- Italie (Tribunal de première instance de Turin) – Le Président du tribunal et l'ensemble du personnel ont procédé avec une ferme détermination à la mise en œuvre du "Programme Strasbourg" afin d'améliorer les délais de procédure.
- Royaume-Uni (County Court de Londres) – Divers groupes d'utilisateurs ont été constitués pour définir des objectifs communs et réaliser des actions conjointes.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Prix 2006 de la Balance de Cristal – Mention spéciale attribuée au Tribunal de grande instance de Turin.
- Réduire le temps judiciaire dans les pays de l'Europe du Nord: 1 - 51 (CEPEJ(2006)14)

2.5. Pressions extérieures en faveur des délais

Des institutions extérieures, comme le médiateur, des ONG (par exemple, les groupes de surveillance des tribunaux), les médias, les Barreaux etc. peuvent exercer une certaine forme d'influence positive pour qu'une affaire soit traitée sans retards excessifs, afin de souligner l'importance de respecter les délais de procédure. La transparence et la diffusion des données relatives au tribunal peuvent favoriser cette influence positive.

Exemple

- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Il est toujours possible de prendre contact avec le Président du tribunal pour demander les raisons d'un retard. Un groupe de travail procède actuellement à l'examen des moyens possibles de déposer des réclamations au tribunal.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Gramckow, H. 2005. Can US-type court management approaches work in civil law systems? *European Journal on Criminal Policy and Research* (11): 97–120.

2.6. Approche pilote concernant les délais

Il est nécessaire de tester les délais dans le cadre d'un essai pilote avant de les mettre en œuvre dans tout le pays. Les tribunaux référents et, en leur sein, chaque unité, seront une source d'informations précieuse pour aller de l'avant.

Exemple

- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku et Cour d'appel de Rovaniemi) – Le projet qualité a été testé avec satisfaction dans le cadre d'un essai pilote. Il peut être mis en œuvre et adapté aux besoins des autres tribunaux.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Svela, A., Ed. (2006). Evaluation de la qualité des décisions de justice; principes et propositions de références qualité. Oulu, Painotalo Suomenmaa.

3. Suivi et diffusion des données

Ce qui n'est pas mesuré ne peut être évalué et amélioré, aussi le suivi continu des affaires en instance est un élément décisif pour l'élaboration et la mise en place des délais. La démarche va au-delà des statistiques traditionnelles de la justice. Les données quantitatives doivent être présentées sous une forme définitive pour élaborer des rapports qui permettent de suivre et de faire ressortir les délais de procédure. Un système d'information électronique peut évidemment faciliter le suivi des affaires en instance, mais il est également possible de procéder manuellement à un suivi simple et efficace. À cet égard, la "Checklist pour la gestion du temps" de la CEPEJ est un outil utile.

3.1 Considérer isolément le temps mort dû à l'inactivité des parties et/ou des tribunaux

Les affaires peuvent être retardées en raison de l'inactivité des parties. Ces affaires doivent être suivies ponctuellement afin de recevoir un traitement différent de celui des affaires (actives en instance) qui nécessitent une action judiciaire pour aller de l'avant.

Exemples

- Autriche (Tribunal de grande instance de Linz) – Chaque affaire qui ne fait l'objet d'aucune mention nouvelle dans le registre électronique depuis plus de trois mois est portée automatiquement sur une liste récapitulative. Cette liste est remise tous les mois, aux fins de contrôle, au Président du tribunal, aux juges et à leur personnel.
- Finlande (Tribunal administratif régional de Turku) – Toutes les étapes procédurales de chaque affaire sont enregistrées dans le système de gestion des affaires. Tous les délais d'attente peuvent faire l'objet d'un suivi et être analysés.
- Lituanie (Tribunal administratif régional de Vilnius) – Les affaires au point mort depuis plus de trois mois sont signalées au Président du tribunal.
- Norvège (Cour d'appel de Frostating Lagmannsrett) – Les délais de procédure font systématiquement l'objet d'un suivi et sont évalués au moyen de mesures statistiques, au moins tous les trois mois.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 5 et 12 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur six "L'utilisation des nouvelles technologies comme outil de gestion du temps dans le système judiciaire" (CEPEJ (2005)12)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux. Mesure 2
- New South Wales Audit Office. (1998). *Performance audit report: management of court waiting times*: The New South Wales Audit Office.

3.2 Rendre accessibles à l'ensemble du personnel du tribunal les données concernant sa performance

L'ensemble du personnel du tribunal devrait avoir accès aux données détaillées concernant la performance du tribunal et, notamment, les délais de procédure. Ces informations devraient être disponibles afin de permettre les comparaisons et d'améliorer la transparence interne.

Exemples

- Danemark (Tribunal de grande instance d'Esbjerg) – L'administrateur utilise en interne les statistiques du tribunal pour évaluer et contrôler les délais de traitement de chaque affaire et la productivité du tribunal.
- Finlande (Tribunal administratif régional de Turku) – Les statistiques établies chaque mois sont envoyées électroniquement à l'ensemble du personnel judiciaire.

- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Chaque instance publie des rapports annuels dans lesquels figurent des informations sur les délais et les stratégies mises en oeuvre.
- Lettonie (Tribunal de grande instance de Riga) – L'administration judiciaire, l'ensemble du personnel du tribunal et les autres instances judiciaires ont accès au système d'information des tribunaux dans lequel figurent toutes les données des affaires.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur six 'L'utilisation des nouvelles technologies comme outil de gestion du temps dans le système judiciaire' (CEPEJ (2005)12)

3.3 Donner accès au public aux informations concernant la performance des tribunaux

Le public devrait avoir accès facilement et sous une forme lisible aux données concernant la performance des tribunaux afin de pouvoir exercer son droit de regard et également pour améliorer la transparence judiciaire et renforcer la confiance de la population.

Exemples

- Albanie (Tribunal de grande instance de Tirana) – Les données concernant les délais de procédure ou le renvoi des audiences sont disponibles sur le site internet.
- Finlande (Tribunal de grande instance de Turku) – Publication de l'annuaire statistique de la justice et d'un rapport annuel sur la performance des tribunaux. Les rapports annuels des tribunaux qui contiennent les statistiques sur la durée des différents types d'affaires en instance sont publiés sur internet.
- Slovaquie (Tribunal de grande instance de Nova Gorica) – Les statistiques sont publiées dans le rapport annuel du ministère de la Justice.
- Espagne (Tribunal de commerce no. 3 de Barcelone) – Tous les trimestres, chaque tribunal doit fournir les statistiques des affaires en instance aux fins de publication par le Conseil général du pouvoir judiciaire (Conseil judiciaire).

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 14 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Checklist pour la gestion du temps, Indicateur six 'L'utilisation des nouvelles technologies comme outil de gestion du temps dans le système judiciaire' (CEPEJ (2005)12)

3.4 Collecte d'informations sur les attentes et les opinions des parties prenantes

Il est essentiel de connaître les attentes et les opinions des parties prenantes pour fixer, établir et valider les délais ainsi que pour suivre les impressions du public et sa confiance envers les tribunaux et l'administration de la justice. Il convient, à intervalles réguliers, de réaliser des études aux trois niveaux différents (national, tribunal, unité élémentaire). On peut aussi utiliser à cet effet des groupes d'utilisateurs et des groupes de discussion ciblés (focus group).

Exemples

- Danemark (Tribunal de grande instance d'Esbjerg) – Les tribunaux danois effectuent régulièrement des enquêtes auprès des usagers de chaque district. Un petit nombre de tribunaux pilotes ont mis en oeuvre des études pour mesurer la confiance et la satisfaction de ceux-ci à leur endroit.
- Royaume Uni - Angleterre et Pays de Galles (Manchester County Court) – Il est procédé, chaque année, à trois enquêtes auprès du public.
- Finlande (Cour d'appel de Rovaniemi) – Un institut de recherche extérieur élabore une étude sur les vues des demandeurs au sujet du procès civil.

- Irlande (Tribunal de commerce de Dublin) – Un groupe d'usagers composé d'un juge, de deux greffiers, deux avocats et d'un conseiller juridique, a été constitué. Il a été proposé d'inviter des représentants du secteur commercial à apporter leur concours en se joignant au groupe dans un proche avenir.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 14 et 16 du Programme cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- National Center for State Courts (2005), Outils pour les tribunaux, mesure 1
- Conseil général du pouvoir judiciaire (2003). Enquête auprès des usagers de l'administration de la justice. Madrid, Conseil général du pouvoir judiciaire 124.

4. Politiques de gestion procédurale des affaires

Ces politiques et pratiques sont fortement affectées par les différences qui caractérisent les règles de procédure et la pratique de chaque système judiciaire. Cependant, le traitement des affaires et les règles de procédure constituent deux des principaux facteurs pour la mise en œuvre d'une procédure relative aux délais et au traitement des affaires en temps utile. Plusieurs recommandations du Conseil de l'Europe ainsi que des politiques en vigueur dans certains pays sont consacrées à ces questions. Cependant, on peut trouver des exemples de pratiques négatives dans la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme.

4.1. Mobilisation des partenaires concernés pour élaborer des lignes directrices en matière de procédure

Les lignes directrices procédurales doivent être établies au niveau des tribunaux afin de correspondre aux contingences locales et à la pratique. Cela confère par conséquent un certain pouvoir discrétionnaire aux tribunaux en matière d'élaboration de règles locales et ce, dans un cadre procédural national commun.

Exemples

- Danemark (Tribunal d'arrondissement d'Esbjerg) – Réunions annuelles communes avec les représentants du ministère public et les avocats des circonscriptions judiciaires.
- Italie (Tribunal de première instance de Turin) – Le tribunal a élaboré des lignes directrices locales pour gérer la charge d'affaires et les a communiquées aux partenaires concernés.
- Norvège (Cour d'appel de Frostating) – Des lettres ont été adressées aux avocats des différentes parties afin de les informer des dates limites pour invoquer de nouveaux moyens, apporter des listes d'éléments de preuve ou d'autres informations destinées aux procédures de recours. Ces courriers sont suivis d'appels téléphoniques permettant de fixer la date et la durée de l'audience. Une ou deux semaines avant l'audience en appel, le juge contacte directement les avocats par email afin d'établir en commun un planning détaillé pour cette audience (présentation des témoins, etc.). On gagne ainsi un temps considérable car cela oblige les avocats à se concerter et à s'entendre au sujet des arrangements pratiques. Au niveau pénal, des conférences préparatoires informelles sont organisées avec le ministère public au sujet des affaires les plus complexes, notamment pour examiner la présentation des preuves ou pour s'assurer que l'emploi du temps prévu est sensé et réaliste. Des lignes directrices relatives au traitement des affaires sont élaborées par écrit et signées par le barreau et le tribunal, sur la base de discussions communes et d'un consensus. D'autre part, des rapports étroits sont établis avec les avocats et des règles relatives au dépôt au greffe et destinées au tribunal sont élaborées conjointement.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Prix 2006 de la Balance de Cristal – Mention spéciale attribuée au Tribunal de grande instance de Turin.
- Ligne d'action 18 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Réduction des délais judiciaires dans les pays de l'Europe du nord: 1 - 51 (CEPEJ(2006)14)

4.2. Procédures correspondant à la complexité des affaires

Les procédures devraient correspondre à la complexité des affaires. Le traitement des affaires devrait être différencié en tenant compte par exemple de la valeur en litige, du nombre de parties et des questions juridiques en jeu dans chaque affaire. Il faudrait mettre en place des procédures sommaires pour régler les affaires considérées comme peu complexes.

Exemples

- Royaume-Uni – Angleterre et Pays de Galles (Manchester County Court) – Il existe trois types de procédures différents : litiges mineurs (jusqu'à 7 500 euros), procédure rapide (jusqu'à 22 500 euros) et procédure polyvalente (plus de 22 500 euros).
- Lettonie (Tribunal central d'arrondissement de Riga) – Les affaires sont examinées selon leur complexité.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (87) 18 du Conseil de l'Europe concernant la simplification de la justice pénale.
- Peysner, J. et Seneviratne, M. (2005). *The management of civil cases: the courts and post-Woolf landscape*. Londres : Service des affaires constitutionnelles.

4.3. Procédure spécifique basée sur deux audiences maximum

Les procès devraient être aussi concentrés que possible afin d'être efficaces. La Recommandation Rec 84 (5) préconise l'instauration d'une procédure caractéristique comptant « au plus deux audiences : la première étant, éventuellement, l'audience préliminaire de nature préparatoire et la seconde celle au cours de laquelle les preuves seront administrées, l'affaire discutée et, si possible, le jugement rendu. »

Exemple

- République slovaque (Tribunal d'arrondissement de Bratislava) – Obligation de traiter et de trancher une affaire lors de la première audience : les débats ne peuvent être renvoyés que pour motifs graves, le juge l'annonçant aux parties et cela étant consigné dans le dossier d'instruction.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 11 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.

4.4. Rôle actif des juges dans le traitement des affaires

Les juges constituent le « l'acteur impartial tiers » dans un processus de résolution de conflit. Eux seuls sont à même de donner l'allure de l'action en justice indépendamment des intérêts des parties. Par conséquent, ils devraient jouer un rôle proactif dans le traitement des affaires en vue de garantir une procédure équitable et rapide respectant les délais fixés. Il faut aussi noter que la jurisprudence de la CEDH indique que « l'inactivité du tribunal », « l'inertie du juge dans la production des preuves » et « l'inaction totale des autorités judiciaires » représentent des causes de non-respect de l'exigence de délai raisonnable (CEPEJ(2006)15 : paragraphes 29, 30, 36).

Exemple

- Irlande (Tribunal de commerce de Dublin) – Un système de traitement intensif des affaires a été mis en place afin de réduire les délais. Il est possible de rayer certaines requêtes du rôle ou d'infliger des sanctions financières pour cause de non-respect des instructions du tribunal. L'élaboration de règles pour le tribunal garantit une procédure d'appel rapide.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.

- Centre national des tribunaux d'État (2005), CourTools, mesure 5.
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEPEJ (2006)15).
- Gramckow, H. (2005). "Can US-type court management approaches work in civil law systems?" *European Journal on Criminal Policy and Research* (11) : 97–120.
- Solomon, M. et Somerlot. (1987). *Case-flow Management in the Trial Court*. Chicago : Association du barreau américain.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. Londres : ministère de la Justice.

4.5. Politique rigoureuse visant à minimiser les renvois

La CEDH considère que la multiplication des reports d'audience, d'office ou à la demande d'une partie, ainsi que les intervalles trop grands entre les audiences peuvent entraîner des retards excessifs (CEPEJ (2006), 36). Des reports d'audience n'ont été autorisés que s'ils étaient clairement justifiés et si une date avait été fixée pour la prochaine audience. Si un tribunal autorise trop de reports d'audience, cela encourage les avocats peu préparés à demander un nouveau report. De cette manière, le temps d'audience du juge sera sous-exploité.

Exemples

- Danemark (Tribunal d'arrondissement d'Esbjerg) – Le tribunal organise des réunions avec le procureur et l'avocat de la défense afin de planifier le déroulement de l'affaire pour éviter des reports d'audience inutiles lors du procès.
- Lettonie (Tribunal central d'arrondissement de Riga) – Les audiences ne peuvent être reportées qu'après avoir fixé de nouvelles dates.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 9 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19).
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEPEJ(2006)15).
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg : Centre national des tribunaux d'État.
- Whittaker, C., Mackie, A., Lewis, R. et Ponikiewski, N. (1997). *Managing courts effectively: The reasons for adjournments in magistrates' courts*. Londres : ministère de l'Intérieur.

4.6. Faire se rencontrer les parties dans les meilleurs délais

Pour faciliter le règlement des litiges, concentrer les audiences, éviter leur report et (par conséquent) respecter les délais impartis, l'un des outils les plus efficaces consiste à organiser une conférence consacrée au traitement d'une affaire et visant à établir un calendrier précis des événements. Les décisions prises au cours de cette réunion peuvent être formalisées dans le cadre d'un « contrat ».

Exemples

- Danemark (Tribunal d'arrondissement d'Esbjerg) – Pour les affaires civiles, une réunion est organisée au début du processus afin que les parties conviennent du déroulement de l'affaire.
- Norvège (Tribunal de première instance de Midhordland) – Des réunions préparatoires ont permis d'aboutir au règlement judiciaire de plus de 80 % des affaires civiles.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 14 et 16 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19).
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. Londres : ministère de la Justice.

4.7. Faire respecter les délais pour la présentation des preuves

Les retards judiciaires peuvent être imputés au nombre insuffisant d'avocats, de parties ou de témoins experts en mesure de respecter les délais impartis à la présentation des preuves ou des rapports. « L'absence des témoins à l'audience pénale, source de reports répétés d'audience » est considérée par la CEDH comme l'une des causes du non-respect de l'exigence de délai raisonnable (CEPEJ (2006) 15). La mise en place d'une politique rigoureuse d'incitation et de sanctions afin de faire respecter ces délais peut s'avérer très efficace pour le bon déroulement du procès.

Exemples

- Principauté d'Andorre (Cour Supérieure d'Appel) – Les avocats doivent soumettre leurs conclusions dans un délai de 15 jours.
- République tchèque (Tribunal du 1^{er} arrondissement de Prague) – Des amendes sont infligées par le tribunal aux experts qui ne respectent pas les délais prévus.
- Finlande (Tribunal administratif régional de Turku) – Les rôles d'audience des affaires pour lesquelles le rapport de l'expert judiciaire n'a pas été reçu dans les délais impartis par le tribunal sont édités sur une base mensuelle à partir du système de gestion des affaires et des mises en demeure sont envoyés aux personnes concernées.
- République slovaque (Tribunal d'arrondissement de Bratislava) – Un délai précis est fixé pour la remise des expertises. Si ce délai n'est pas respecté, l'expert en question peut être sanctionné.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 17 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEPEJ(2006)15).
- Savvides, L. (2003). *Dispositions introduites par la Cour suprême de Chypre pour éliminer les délais*. Strasbourg : CEPEJ.⁴

4.8. Format standard et concis des jugements écrits (et utilisation de modèles)

Il peut s'avérer utile de définir un format standard et une limite flexible pour le nombre de pages des décisions judiciaires ou des jugements afin de pouvoir respecter les délais. Par ailleurs, l'expérience a montré que des arrêts concis permettent de se focaliser sur les points clés et sur le raisonnement du juge.

Exemple

- Norvège (Cour d'appel de Frostating) – On s'est efforcé de comprimer la longueur des jugements. Un jugement général peut couvrir de 10 à 12 pages dactylographiées. S'il couvre plus de 14 pages, il est alors considéré comme long. On a pu constater une amélioration des jugements lorsqu'ils sont plus courts car il est plus facile d'identifier les points clés, de voir comment les arguments sont présentés et de comprendre le raisonnement suivi par le juge pour parvenir à ses conclusions. Le format du jugement est standard : une ligne indiquant le sujet juridique de l'affaire, un bref exposé du contexte de l'affaire, un rapport sommaire sur le déroulement de la procédure, puis les arguments et prétentions des parties. Ensuite le tribunal expose ses propres délibérations accompagnées de ses appréciations et positions et présente finalement ses conclusions.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.
- Niv, M. B. et Z. Safra (1999). "The Undesirability of Detailed Judicial Reasoning". *European Journal of Law and Economics* 7 : 161–174.

⁴ En anglais seulement.

4.9. Utilisation des technologies audiovisuelles dans les procédures judiciaires

Les dépositions par le biais d'une audioconférence ou d'un enregistrement vidéo permettent à la fois aux tribunaux et aux parties de gagner du temps et de faire des économies. Elles peuvent être utilisées non seulement pour les audiences préliminaires mais également dans le cadre d'affaires pénales complexes en vue de garantir la sécurité des témoins ou d'éviter le transfert de détenus.

Exemples

- Finlande (Cour d'appel de Rovaniemi) – Lorsque la cour organise des audiences, des plannings détaillés sont envoyés à l'avance aux parties. Les témoins sont cités à « comparaître » à l'heure convenue en étant entendus au téléphone dans la mesure du possible.
- Irlande (Tribunal de commerce de Dublin) – De même, les retards de procédure ont pu être surmontés en recourant à des initiatives telles que l'utilisation des preuves obtenues par le biais d'une liaison vidéo. Le recours à une liaison vidéo pour permettre les dépositions de témoins ainsi que la disposition relative à la recevabilité des dépositions de témoins peuvent rendre inutile la présence des témoins au tribunal.
- Italie – L'utilisation des technologies vidéo est très répandue, surtout en ce qui concerne les poursuites pénales relatives à la criminalité organisée. Ainsi, il est possible d'éviter le transfert de détenus des prisons aux locaux du tribunal, ce qui permet de réduire les coûts et les temps d'audience.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 14 et 16 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19).
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.
- Fabri, M. et Contini, F., dir. (2000). *Justice and Technology in Europe*. La Haye, Pays-Bas : Kluwer Law International.
- Réduction des délais judiciaires dans les pays nordiques : 1 - 51 (CEPEJ(2006)14)

4.10. Utilisation des technologies de l'information et de la communication pour le traitement des affaires et l'administration des preuves

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans l'environnement judiciaire peut accroître l'efficacité du fonctionnement de la justice. Nombre d'affaires résolues montrent que des résultats positifs sont d'abord dus à l'automatisation de tâches très répétitives. La rapidité de l'action en justice peut également être améliorée en recourant à Internet pour faciliter l'échange de données et d'informations entre les tribunaux et les parties.

Exemples

- Autriche (Tribunal régional de Linz) – Grâce au système de communication juridique électronique mis en place par le ministère de la Justice, il est possible d'introduire une action devant un tribunal par voie électronique et d'échanger des données entre les tribunaux et les parties.
- Finlande (Tribunal de district de Turku) – Les e-services dans les affaires civiles et pénales permettent l'échange d'informations et de documents entre les parties et tout au long de la chaîne de la justice répressive.
- Royaume-Uni – Angleterre et Pays de Galles – Les réclamations pécuniaires en ligne permettent aux citoyens et aux entreprises d'introduire par Internet une action devant un tribunal pour un montant maximal de 150 000 euros.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 9 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)

- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.
- Recommandation n° R (95) 12 du Conseil de l'Europe sur la gestion de la justice pénale.
- Recommandation Rec(2001)2 du Conseil de l'Europe concernant la conception des systèmes d'information juridique.
- Recommandation Rec(2001)3 du Conseil de l'Europe sur les services des institutions juridiques fournis aux citoyens par de nouvelles technologies.
- Recommandation Rec(2003)14 du Conseil de l'Europe sur l'interopérabilité des systèmes d'information dans le secteur de la justice.
- Recommandation Rec(2003)15 du Conseil de l'Europe sur l'archivage des documents électroniques dans le secteur juridique.
- Checklist pour la gestion du temps, indicateur six, « l'utilisation des nouvelles technologies comme outil de gestion du temps dans le système judiciaire » (CEPEJ (2005)19).
- Fabri, M. et Contini, F., dir. (2000). *Justice and Technology in Europe*. La Haye, Pays-Bas : Kluwer Law International.

5. Politiques relatives au volume des affaires et à la charge de travail

Le nombre d'affaires à traiter ainsi que la charge de travail des tribunaux évoluent au fil du temps; par conséquent, ils doivent être suivis et gérés par des instances judiciaires. Le suivi peut être basé non seulement sur les données recueillies par les systèmes automatisés de traitement des affaires mais aussi sur un système papier plus simple et plus traditionnel. La charge d'affaires peut être gérée par différents moyens visant à améliorer la productivité des tribunaux ou à réduire la charge de travail des juges et du personnel des tribunaux. La prévision de la charge de travail, sa gestion et sa réduction permettent de fixer des délais réalistes et de les respecter.

5.1 Prévision et suivi du volume d'affaires et de la charge de travail des tribunaux

La prévision et le suivi du nombre d'affaires à traiter et de la charge de travail sont essentiels pour déterminer la capacité de travail d'un tribunal et pour procéder à une allocation pertinente des ressources. Ces tâches peuvent être accomplies au moyen de différentes méthodes de mesure, telles que les modèles Weighted Caseload (pondération du nombre d'affaires à traiter) ou Delphi, la méthode basée sur les données historiques, les études consacrées à une période précise, etc.

Exemples

- Pays-Bas – Le modèle Lamicie est employé pour calculer la charge de travail des juges et du personnel des tribunaux en termes de temps nécessaire pour le traitement des affaires. Il est basé sur 48 catégories d'affaires en matière civile, pénale, administrative et fiscale. Ce modèle a été mis en place et fait l'objet de révisions régulières grâce aux études relatives à la gestion du temps.
- Espagne (Tribunal de commerce n°3 de Barcelone) – Les *Modulos de trabajo* indiquent le temps moyen qu'un juge est censé consacrer au traitement de chaque type d'affaire. Ils sont basés sur des analyses chronométriques.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (95)12 du Conseil de l'Europe sur la gestion de la justice pénale.
- Albers, P., Borzova, I. et Goth-Flemmisch, B. (2004). Les mesures concrètes pour lutter contre les délais du système judiciaire (CEPEJ (2004) 5) (D1)⁵.
- Lawson, H. O. et B. J. Gletne (1980). *Workload Measures in the Court*. Williamsbourg : Centre national des tribunaux d'État.

5.2 Incitation à recourir au règlement alternatif et précoce des litiges entre les parties

Le règlement extrajudiciaire des conflits, dans ses diverses formes, peut réduire la charge d'affaires des tribunaux de première instance et éviter l'encombrement de ces derniers. Dans ses Recommandations n° R (86) 12 et Rec(2001)9, le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe apporte son soutien aux différentes

⁵ En anglais seulement.

formes de règlement des conflits en dehors des tribunaux. D'autres recommandations (n° R (98) 1 en matière familiale, n° R (99) 19 en matière pénale et Rec(2002)10 en matière civile) incitent à recourir à la médiation, en particulier en matière familiale pour le bien des enfants ainsi qu'en matière pénale afin de renforcer les droits des victimes dans le cadre de la procédure pénale.

Exemples

- Slovénie (Tribunal d'arrondissement de Nova Gorica) – Le tribunal a mis en place un programme spécifique de règlement extrajudiciaire des conflits pour les affaires civiles. L'objectif consiste à résoudre les affaires en réglant le litige sans procès. Si les deux parties se mettent d'accord, le tribunal garantit l'organisation de la première séance de médiation dans un délai de 90 jours. La procédure est gratuite pour les deux parties. Des médiateurs ayant bénéficié d'une formation spécifique sont chargés d'aider les parties à parvenir à un accord pour résoudre le conflit en appliquant des techniques de négociation.
- Croatie (Tribunal municipal de Varaždin) – Le tribunal a participé au projet intitulé « Efficacité du pouvoir judiciaire en République de Croatie ». Ce projet a permis d'établir que l'efficacité pouvait être améliorée au moyen de plusieurs activités, l'une d'entre elles consistant à augmenter le nombre d'affaires dans lesquelles les parties parviennent à un accord. Les résultats de ce projet se sont avérés positifs puisque le nombre d'affaires réglées a augmenté de 40%.

Le règlement précoce des litiges a un fort impact sur la charge de travail et renforce de la sorte la capacité des tribunaux à respecter les délais prévus. Le Conseil Consultatif de Juges Européens (CCJE) a insisté récemment sur l'importance de cette pratique. Il reconnaît la nécessité de recourir au règlement précoce des litiges et incite les juges à jouer un rôle « proactif et novateur ». Selon l'évaluation des systèmes judiciaires européens (édition 2006), 21 Etats membres du Conseil de l'Europe ont adopté ce type de procédure.

Exemples

- Pays-Bas – Un programme de médiation a été mis en place afin de faciliter le recours à une médiation mise en œuvre par des médiateurs professionnels avant l'instruction d'une affaire (en matière civile, familiale ou fiscale) ainsi qu'au cours de la procédure.
- Norvège (Tribunal de première instance de Midhordland) – L'objectif du programme de médiation judiciaire norvégien consiste à parvenir à un accord que les parties en conflit peuvent accepter avant d'entamer la procédure principale au tribunal. Le médiateur judiciaire, qui est le plus souvent un juge, aide les parties à parvenir à un accord. La médiation judiciaire permet de régler de 70 à 80% des affaires. Si les parties en conflit sont dans l'incapacité de parvenir à un accord, l'affaire est confiée à un autre juge pour la suite des procédures. Etant donné que le médiateur judiciaire est soumis à une obligation de confidentialité, le juge qui reprend l'affaire ne sera pas en mesure de connaître les détails de la médiation. En participant à ce projet, le tribunal a bénéficié de nombreux avantages, tels qu'une planification plus efficace des affaires et une réduction du temps consacré à chaque dossier. Ceci est dû au fait que l'on évite ainsi les audiences principales qui sont chronophages et que le juge n'a pas à rendre de jugement écrit pour ces affaires.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Lignes d'action 8 et 9 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19).
- Recommandation n° R (84) 5 du Conseil de l'Europe sur la procédure civile.
- Recommandation n° R (86) 12 du Conseil de l'Europe sur la surcharge de travail des tribunaux.
- Recommandation n° R (98) 1 du Conseil de l'Europe sur la médiation familiale.
- Recommandation n° R (99) 19 du Conseil de l'Europe sur la médiation en matière pénale.
- Recommandation Rec(2001)9 du Conseil de l'Europe sur les modes alternatifs de règlement des litiges entre les autorités administratives et les personnes privées.
- Recommandation Rec(2002)10 du Conseil de l'Europe sur la médiation en matière civile.
- Avis n°6 (2004) du Conseil Consultatif de Juges Européens (CCJE) sur le procès équitable dans un délai raisonnable et sur le rôle des juges dans le procès, en prenant en considération les modes alternatifs de règlement des litiges
- Systèmes judiciaires européens. Edition 2006. Strasbourg : Editions du Conseil de l'Europe. p. 87.

- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg : Centre national des tribunaux d'État.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. Londres : ministère de la Justice.

5.1. Outils pour filtrer et détourner les affaires des circuits judiciaires afin de réduire le nombre des procès

Il faudrait appliquer aux recours des règles de filtrage et de déviation sans porter atteinte au droit à un recours effectif. Dans le but de réduire la charge de travail des tribunaux, la Recommandation n° R (95) 5 sur les systèmes et procédures de recours en matière civile et commerciale mentionne plusieurs critères et méthodes de filtrage des affaires devant être portées devant des tribunaux de deuxième instance.

Exemple

- Norvège (Cour d'appel de Frostating) – Cette cour filtre les affaires moins graves au moyen d'un processus d'examen préliminaire mis en œuvre par trois juges. S'ils conviennent tous les trois que l'appel ne pourra aboutir, ils peuvent alors refuser le recours à une audience en appel. Dans ce cas, le jugement rendu par le tribunal de première instance est définitif. Pour que cette procédure soit efficace, une équipe de trois juges est disponible en permanence afin d'examiner un recours dès son introduction. Par conséquent, la plupart des affaires sont examinées et filtrées en deux ou trois jours.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (95) 5 du Conseil de l'Europe sur les systèmes et procédures de recours en matière civile et commerciale.

5.2. Mettre en œuvre et développer le principe d'opportunité des poursuites

Le principe de l'opportunité des poursuites, ainsi que des « contraventions ou amendes » ou des « avertissements de la police » (voir par exemple le décret britannique relatif aux comportements antisociaux ou ASBO) peuvent constituer des mesures efficaces pour éviter l'encombrement des tribunaux sans nuire toutefois à la répression de la délinquance. La Recommandation n° R (87) 18 propose de s'attaquer aux lenteurs de la justice pénale en employant différents moyens, notamment grâce à une meilleure définition des priorités dans la conduite de la politique criminelle. Dans ce cadre, « le principe de l'opportunité des poursuites » devrait être adopté chaque fois que « le contexte historique et la constitution des Etats membres le permettent ». Par ailleurs, la recommandation préconise de prendre des mesures allant dans le même sens.

Exemple

- Allemagne – A l'heure actuelle, dans ce pays, plus de la moitié de l'ensemble des procédures d'instruction préalable contre des suspects connus sont classées sans suite par application du principe de l'opportunité des poursuites. Ainsi, le ministère public a atténué les effets d'un taux de criminalité croissant en multipliant quasiment par deux le taux de renonciation aux poursuites sur la base de ce principe. Les procès sont donc devenus une exception [...] et 50 pour cent des personnes sanctionnées le sont de manière informelle, l'affaire étant classée sans suite, avec ou sans conditions.

Références

- Recommandation n° R (87)18 du Conseil de l'Europe sur la simplification de la justice pénale.
- Oberwittler, D. et S. Hofer (2005). "Crime and Justice in Germany. An Analysis of Recent Trends and Research". *European Journal of Criminology* 2(4) : 465-508.

5.3. Accroître le recours à un juge unique plutôt qu'à un collège de juges

La structure collégiale des instances pénales, de même que « l'organisation collégiale systématique des juridictions du premier degré » sont considérées par la CEDH comme des causes de non-respect de l'exigence de délai raisonnable (CEPEJ (2006) 15, 35, 40). Afin d'accroître la capacité des tribunaux, il faudrait envisager de recourir à des juges uniques plutôt qu'à des collèges de juges. Ce changement devrait être suivi d'une réorganisation des ressources du tribunal telles que les salles d'audience ou le personnel.

Exemple

- Italie – Dans le cadre de la politique d'unification des tribunaux de première instance qui a eu lieu en 1999, le législateur a étendu la compétence du juge unique dans les affaires civiles (tout en réduisant celle du collège de trois juges). Il s'ensuit que les tribunaux de compétence générale siègent normalement avec un juge unique à de rares exceptions près, notamment en ce qui concerne les affaires dans lesquelles la loi exige encore un collège de trois juges.

Références

- Recommandation n° R (86) 12 du Conseil de l'Europe sur la surcharge de travail des tribunaux.
- Recommandation n° R (95)5 du Conseil de l'Europe sur les modes alternatifs de règlement des litiges.
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEPEJ(2006)15).
- Fabri, M., Langbroek, P. et H. Pauliat, dir. (2003). *The Administration of Justice in Europe Towards the Development of Quality Standards*. Bologne, Italie : Lo Scarabeo.

5.4. Mécanisme souple d'affectation des affaires

L'attribution des affaires constitue l'une des questions centrales de la gestion des tribunaux et elle influe sur la longueur des procédures. La création d'un système flexible d'attribution des affaires permettra au tribunal de mieux s'adapter aux modifications imprévues de la charge d'affaires. A cet effet, des « unités opérationnelles » ou des « équipes volantes » de juges peuvent être mises en œuvre. Même dans les pays où l'attribution d'affaires à un juge unique doit être basée sur des règles fixées au préalable (principe du juge naturel), il est possible d'introduire une certaine flexibilité afin de pouvoir faire face aux modifications inattendues du nombre d'affaires à traiter ou à une charge de travail particulièrement lourde. En outre, il est possible d'assouplir les règles de compétence territoriale ainsi que l'objet des litiges et les critères de valeur pour procéder à une attribution des affaires plus efficace et pour être en mesure de faire face aux changements imprévus de la charge d'affaires. Une certaine flexibilité peut également permettre d'éviter des retards excessifs dus au transfert de juges (CEPEJ (2006)15, p. 30).

Exemples

- France - Les juges en fonction auprès du président du tribunal ou du procureur général de la cour d'appel peuvent être appelés à remplacer provisoirement leurs collègues en cas de maladie, de congé maternité, de congé annuel, de formations et aussi dans des situations de renforcement des capacités en personnel au sein d'un tribunal afin d'assurer le traitement d'une affaire dans des délais raisonnables (Article 3-1 de la Loi organique relative au statut des magistrats). Une solution similaire existe pour le personnel du tribunal.
- Royaume-Uni – Angleterre et Pays de Galles – Dans l'ensemble, les juges nommés à la Haute Cour sont censés être des généralistes. Cependant, au sein de la cour, il y a des divisions et des sections qui demandent des compétences d'expert particulières, par exemple en matière pénale, commerciale ou familiale. Dans ces domaines, les juges se voient attribuer certaines spécialités. Alors que la plupart des compétences d'expert sont évaluées et définies après une nomination, les juges peuvent suivre des formations complémentaires pour acquérir de nouveaux domaines d'expertise.

- Pays-Bas – Une brigade volante a été mise en place aux Pays-Bas pour aider les tribunaux d'arrondissement submergés par un stock d'affaires. Il s'agit d'une petite unité centralisée constituée de juges et de personnel ; sa fonction consiste à aider les tribunaux à réduire le nombre d'affaires pendantes.
- Suède (Tribunal de première instance de Huddinge) – Le tribunal est divisé en unités de 2 à 3 juges. Dans chaque unité, les juges peuvent se partager la quantité de travail de façon à ce que l'un d'entre eux puisse se concentrer par exemple sur une affaire civile importante tandis que les autres traitent des dossiers plus simples.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Ligne d'action 13 du Programme-Cadre de la CEPEJ (CEPEJ(2004)19)
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEPEJ(2006)15).
- Albers, P., Borzova, I., et Goth-Flemmisch, B. (2004). Les mesures concrètes pour lutter contre les délais du système judiciaire (CEPEJ (2004) 5) (D1)⁶.
- Banakar, R., J. Flood, et coll. (2005). "Internal case assignment in England". In P. Calvez, F. (2006). *Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme*. Strasbourg, CEPEJ.
- Langbroek et M. Fabri. (dir.), *Internal case assignment. A report on a comparative study into the rules and practices in courts in five European countries*. Utrecht, Université d'Utrecht : 63-134.
- Langbroek, P. et M. Fabri (2006). *The right judge for each case*, Intersentia.

5.5. Elargissement des tâches exécutées par le personnel du tribunal

Le personnel des tribunaux peut avoir les compétences pour régler certaines affaires, le juge exerçant un contrôle limité, voire n'intervenant pas du tout. Des délais spécifiques peuvent être fixés pour ce type d'affaires. Les *Rechtspfleger* sont à même d'effectuer diverses tâches dans le cadre de procédures civiles ou pénales dûment sélectionnées. Ils sont présents dans 16 pays membres du Conseil de l'Europe.

Exemples

- Autriche (Tribunal régional de Linz) – Les officiers judiciaires (*Rechtspfleger*) travaillent dans plusieurs domaines tels que les affaires successorales, les procédures d'insolvabilité, les exécutions forcées et l'enregistrement foncier.
- Azerbaïdjan (Tribunal économique local) – Les tâches quasi-judiciaires sont traitées par des *Rechtspfleger* dans des domaines juridiques spécifiques tels que les affaires successorales, les procédures d'insolvabilité ou l'enregistrement foncier.

Références

- Informations fournies par le Réseau des Tribunaux référents de la CEPEJ
- Recommandation n° R (86) 12 du Conseil de l'Europe.
- Union européenne des greffiers de justice. *Statut-modèle pour un Rechtspfleger/greffier européen*, EUR.

5.6. Limitation des activités extrajudiciaires traitées par les juges et par les tribunaux

L'activité centrale des tribunaux devrait être la résolution des conflits et l'exercice de la justice. Il vaudrait mieux que toute autre activité sans rapport avec ces deux points soit traitée par d'autres autorités. Les juges devraient s'abstenir d'exercer une autre activité en dehors des tribunaux car cela peut compromettre l'apparence d'impartialité et les performances organisationnelles. En fait, le temps consacré par les juges à la participation à « d'autres » activités est reconnu comme une cause supplémentaire de « retards excessifs » (CEPEJ (2006)15, para.32).

⁶ En anglais seulement.

Exemples

- Danemark – En 2001, l'annonce publique des emplois secondaires a indiqué que les juges touchaient des revenus annuels moyens complémentaires de 11 000 à 88 000 euros par an (selon les tribunaux), la majeure partie de ces revenus provenant d'arbitrages privés. Cela a suscité des inquiétudes : certains se sont demandé si ces activités secondaires ne privaient pas les juges concernés du temps nécessaire pour mener à bien leur travail au tribunal (ce qui a été réfuté par les présidents des tribunaux) ou si elles n'entraient pas en conflit avec l'impartialité requise par la fonction de juge. En guise de réponse, le Conseil des présidents des tribunaux a demandé à ce que cette pratique soit limitée.
- Croatie – La prise de décision dans les affaires d'homologation de testament non contestée (affaires successorales) est transférée des tribunaux aux notaires. Certaines tâches d'exécution des lois ont été déléguées par les juges en vue de réexaminer le rôle des juges dans ce domaine et d'étudier la possibilité de déléguer à des huissiers professionnels différentes activités judiciaires actuelles dans le cadre d'affaires liées à l'application des lois. Une partie des activités assurées jusqu'à présent par les juges en matière d'enregistrement foncier (par exemple, la délivrance d'extraits du cadastre) est transférée aux officiers de l'état civil/Rechtspfleger compétents.
- France – Selon les termes de la Loi du 2 juillet 2003 concernant la simplification du droit et selon ceux du Décret du 7 juin 2003, le gouvernement a supprimé diverses commissions administratives, en a réorganisé d'autres et a retiré les magistrats de certaines d'entre elles.
- Hongrie – Suite à une réforme du pouvoir judiciaire, il est interdit d'exercer d'autres fonctions professionnelles rémunérées (dans le domaine de l'arbitrage, par exemple), conformément à la Loi LXII de 1997.
- Pays-Bas – Les juges sont obligés de déclarer dans un registre public les fonctions qu'ils exercent en dehors du tribunal (sur www.rechtspraak.nl).

1.1.1 Références

- Les mesures concrètes pour lutter contre les délais du système judiciaire (CEPEJ (2004) 5) (voir III – Conclusions principales)⁷.
- Recommandation n° R (95) 12 du Conseil de l'Europe sur la gestion de la justice pénale.
- Analyse des délais judiciaires dans les Etats membres du Conseil de l'Europe à partir de la jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme. Strasbourg (CEPEJ (2006)15).
- Wittrup, J. et P. Sørensen (2003). "Quality and Justice in Denmark". In M. Fabri, P. Langbroek et H. Pauliat (dir.) *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Bologne, Lo Scarabeo. p. 131-132.

⁷ En anglais seulement.

ANNEXE I : PETIT GLOSSAIRE DE TERMINOLOGIE

Ce bref glossaire terminologique vise à faire partager aux lecteurs la même signification de certains concepts employés dans le Compendium. Ce glossaire utilise dans la mesure du possible les définitions déjà fournies dans l'édition 2006 du Rapport de la CEPEJ "Systèmes judiciaires européens".

Stock d'affaires – Nombre d'affaires dépassant la « durée autorisée » (voir également page 71 de l'édition 2006 de "Systèmes judiciaires européens"). Ce terme est souvent employé comme synonyme de retard et cela peut prêter à équivoque. La mise en place de délais permet d'adopter une définition plus précise de *stock d'affaires* : il s'agit du nombre ou du pourcentage d'affaires n'ayant pas été réglées dans le délai imparti (ou temps alloué).

Charge d'affaires – Il s'agit du nombre d'affaires qu'un tribunal doit traiter. Il correspond à la somme des affaires pendantes et des dossiers entrants au cours d'une période donnée.

Tribunal - Entité juridique, c'est-à-dire instance établie par la loi, dans laquelle siège(nt) un ou plusieurs juge(s) de manière permanente ou temporaire, chargé(s) de trancher des litiges spécifiques, au sein d'une structure administrative. (cf. page 208 de "Systèmes judiciaires européens").

Juge – Personne indépendante et impartiale qui statue sur des litiges dans un tribunal conformément à la loi et qui suit une procédure organisée sur toute question relevant de sa compétence.

Avocat - Personne qualifiée et habilitée conformément au droit national à plaider, à agir au nom de ses clients, à pratiquer le droit, à ester en justice ou à conseiller et représenter ses clients en matière juridique. (Recommandation R(2000)21).

Médiation - Processus par lequel les parties négocient les questions litigieuses afin de parvenir à un accord avec l'assistance d'un ou de plusieurs médiateurs (Recommandation R(2002)10).

Affaire pendantes – Il s'agit du nombre d'affaires qui doivent encore être traitées par le tribunal. Il peut être exprimé en nombre (par exemple, affaires pendantes au 1^{er} janvier) ou en pourcentage (par exemple, pourcentage des affaires pendantes de plus de 3 ans).

Politique – ligne de conduite ou principe d'action adopté ou proposé par une organisation ; plan d'action ou d'inaction choisi par les autorités pour traiter un problème donné ou un ensemble de problèmes interdépendants.

Pratique – Actions pratiques entreprises par des acteurs organisationnels.

Procureur - Autorité[s] chargée[s] de veiller, au nom de la société et dans l'intérêt général, à l'application de la loi lorsqu'elle est pénalement sanctionnée, en tenant compte, d'une part, des droits des individus et, d'autre part, de la nécessaire efficacité du système de justice pénale (Recommandation R(2000)19).

Délai – Période au cours de laquelle se déroule ou se déroulera une action en justice. Les délais sont des cibles à utiliser comme moyens inter-organisationnels afin de respecter les objectifs de traitement des procédures judiciaires en temps utile.

Date limite – Limite temporelle avant laquelle quelque chose doit être fait. Dans le cas de procédures judiciaires, ce terme se rapporte principalement aux limites fixées par les règles de procédure. Ces limites peuvent être impératives et avoir des conséquences dans le cadre d'une procédure particulière (par exemple, interdiction de présenter des preuves après une certaine date) ou peuvent constituer de simples indications sans conséquences (par exemple, lorsqu'un juge est censé rendre un jugement écrit dans un délai d'une semaine après la décision, rien ne se passe si cette disposition n'est pas remplie). Contrairement aux *dates limite*, les simples *délais* ne sont pas spécifiés par des règles de procédure. Ils constituent simplement des objectifs inter-organisationnels n'ayant de conséquences qu'à ce niveau.

Temps alloué – Temps nécessaire pour achever une tâche. Il s'agit du temps imparti pour exécuter une tâche de production dans un système standard de détermination des coûts. Il peut être exprimé sous forme de temps standard alloué ou bien sous forme d'heures standards, en tant que résultat atteint. D'un point de vue organisationnel, un *temps alloué* est plus rigide et davantage focalisé sur des activités individuelles

qu'un *déla*. Cependant, il est largement employé dans la littérature anglo-saxonne avec la même signification qu'un *déla*. Par conséquent, il est possible d'utiliser *temps alloué* et *déla* comme synonymes.

Charge de travail – Elle peut être définie comme l'ensemble du travail que doit effectuer un tribunal, tandis que la *charge d'affaires* se réfère seulement au nombre d'affaires devant être traitées par un tribunal.

ANNEXE II: ANALYSE SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS DU CONSEIL DE L'EUROPE RELATIVES A LA GESTION DES DELAIS ET A LA RAPIDITE DES PROCEDURES

Les Recommandations du Conseil de l'Europe relatives à l'amélioration du fonctionnement de la justice offrent un riche éventail de conseils portant sur la rapidité de la justice, qui ont été cités comme référence dans les cas appropriés dans le présent Compendium.

La présente annexe fait la synthèse des résultats de l'étude. Les recommandations qui sont disponibles sur le site web de la CEPEJ (<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/cepej/>) ont été classées en quatre groupes portant sur :

- 1) les questions procédurales en matière civile,
- 2) les questions procédurales en matière pénale,
- 3) la réduction de la charge de travail,
- 4) l'utilisation des technologies modernes.

Le présent document ne remplace pas les textes originaux des recommandations mais propose une brève description des recommandations considérées comme utiles pour les besoins du présent compendium.

1. Questions procédurales en matière civile

En matière civile, les recommandations du CoE portent principalement sur les « nouveaux » principes de procédure civile propres à améliorer le fonctionnement de la justice (Rec. R (84) 5). D'autres mesures liées à la réduction de la charge de travail (Rec. R (86) 12) et à l'amélioration du système de recours (Rec. R (95) 5) seront envisagées dans la section qui traite de la réduction de la charge de travail.

Recommandation R (84)5 sur les principes de procédure civile propres à améliorer le fonctionnement de la justice

Cette recommandation définit des critères visant à améliorer le fonctionnement de la justice au moyen de procédures judiciaires plus souples et plus brèves, l'amendement des règles qui peuvent être détournées à des fins abusives ou dilatoires, et un rôle plus actif confié aux tribunaux dans la gestion des affaires. L'accent est mis sur les procédures, leur utilisation opportuniste par les parties, et sur d'autres retards provoqués par les témoins ou experts. Les solutions sont au nombre de trois. D'une part, elles visent à décourager un comportement stratégique ou opportuniste des avocats, parties et témoins au moyen de sanctions. D'autre part, elles suggèrent une utilisation plus intensive des « technologies modernes » pour l'administration des preuves. En outre, les juges et tribunaux devraient avoir un rôle plus actif dans la gestion des affaires.

De façon plus détaillée, la recommandation suggère plusieurs orientations en matière procédurale, parmi lesquelles :

- l'établissement d'une procédure type fondée sur « pas plus de deux auditions, la première pouvant être une audition préliminaire de nature préparatoire et la seconde au cours de laquelle les preuves seront administrées, l'affaire discutée et, si possible, le jugement rendu. » ;
- la nécessité d'imposer des sanctions :
 - aux parties qui « n'ont pas accompli un acte de procédure dans les délais fixés par la loi ou le juge »
 - aux témoins « en cas d'absence non justifiée » à l'audition ;
 - aux experts « nommés par le tribunal [qui] ne communiquent pas leur rapport ou [qui] tardent à le communiquer sans justification valable. »
- l'attribution de nouveaux pouvoirs aux tribunaux pour faciliter le déroulement rapide des procédures tels que :
 - « juger sommairement l'affaire et [...]imposer une amende » à une partie qui « entame une procédure manifestement non fondée ».
 - imposer une sanction à une partie qui « ne respecte pas l'obligation de loyauté à laquelle elle est tenue dans le déroulement du procès et utilise les moyens de la procédure dans l'intention manifeste de la retarder ».

- les tribunaux devraient également « jouer un rôle actif afin d'assurer un déroulement rapide des procédures » et disposer à cet effet des pouvoirs « de demander aux parties de fournir autant de clarifications que nécessaire ; d'obliger les parties à comparaître personnellement ; de soulever des questions de droit ; de rechercher des preuves [...] de diriger l'administration des preuves ; d'exclure les témoins si leur déposition éventuelle manque de pertinence par rapport à l'affaire [...] ou lorsque leur nombre serait excessif ».
- En outre, cette recommandation prévoit des limites pour l'admission des preuves, suggère la rédaction de jugements concis et l'utilisation de moyens techniques modernes pour faciliter l'administration des preuves.

2. Questions procédurales en matière pénale

En ce qui concerne les questions procédurales en matière pénale, les recommandations du CoE recommandent de simplifier les procédures et de développer une action pénale davantage fondée sur le principe de l'opportunité (Rec. (87) 18). D'autres façons d'améliorer la gestion de la justice pénale consistent à fixer des objectifs, assurer une meilleure coordination des organisations de la justice pénale et utiliser les technologies modernes (Rec. (95) 12).

Recommandation R (87) 18 concernant la simplification de la justice pénale

Cette recommandation propose de lutter contre les retards dans l'administration de la justice pénale principalement par une définition plus claire des priorités dans la conduite de la politique criminelle. « Le principe de l'opportunité des poursuites devrait être adopté ou son application étendue toutes les fois que le contexte historique et la constitution des Etats membres le permettent ; si tel ne devait pas être le cas, il conviendrait de mettre au point des mesures visant à la même finalité ».

« Les Etats qui, du fait de leur évolution historique et de leur constitution, appliquent le principe de la légalité des poursuites devraient introduire ou développer le recours à des méthodes qui, bien que différentes de celles de l'opportunité des poursuites, ont néanmoins les mêmes objectifs que celles-ci ». La recommandation demande l'augmentation « du nombre des cas dans lesquels le déclenchement des poursuites est soumis à une condition » et la possibilité pour les juges « de suspendre sous condition les poursuites ou de mettre fin à ces dernières dans des cas et selon des procédures similaires à celles que connaissent les autorités de poursuite dans le système de l'opportunité ».

D'autres propositions concernent la décriminalisation des « infractions, notamment les infractions de masse dans le domaine du droit routier, fiscal et douanier, à la condition qu'il s'agisse de délits mineurs par nature » et, pour ces infractions, « le recours à des procédures sommaires ou à des procédures écrites n'impliquant pas, en premier lieu, l'intervention d'un juge ». Quoi qu'il en soit, « cette procédure ne devrait pas priver le suspect du droit de se voir traduire devant une instance judiciaire. »

Les règlements à l'amiable, le recours à des procédures simplifiées pour les infractions mineures et la simplification des procédures juridictionnelles ordinaires à tous les niveaux sont d'autres mesures à envisager. Pour chacun de ces champs d'action, un ensemble précis de lignes directrices est défini. A ce propos, la recommandation propose des changements de la justice pénale portant principalement sur des procédures de type classique. Elle n'envisage ni le recours à des techniques de gestion comme le fait la Rec. n° R (95) 12, ni le concept de délai. Toutefois, de nombreuses suggestions sont encore applicables et peuvent utilement améliorer le degré de rapidité de la justice.

Recommandation R (95) 12 sur la gestion de la justice pénale

L'objectif de cette recommandation est d'orienter le recours à des principes, stratégies et techniques de gestion, afin d'améliorer le fonctionnement de la justice pénale. Les points principaux sont au nombre de deux. En premier lieu, la détermination d'objectifs relatifs à la charge de travail, aux finances, infrastructures, ressources humaines et communication que chaque organisation de la justice pénale devrait adopter. Ensuite, le besoin d'une étroite coordination au sein du système de justice pénale, à commencer par la détermination d'objectifs communs et coordonnés. Cette recommandation révèle une nouvelle prise de conscience. L'état du système de justice pénale dépend de l'interaction de plusieurs organisations indépendantes et peut être influencé par des techniques de gestion. Cela révèle un changement de perspective par rapport à d'autres recommandations portant principalement sur les règles de procédure.

La recommandation porte sur les objectifs et outils de gestion qui doivent être développés afin d'atteindre ces objectifs. Elle suggère de mettre en place des procédures permettant de surveiller la charge de travail, de faire le diagnostic du fonctionnement des organisations de la justice pénale, d'évaluer leur efficacité et

leur efficacité. Le recours à des consultants internes ou externes pourrait faciliter l'accomplissement de ces fonctions.

« Des procédures périodiques et permanentes de monitoring devraient être en place, permettant de faire le diagnostic du fonctionnement des organisations de la justice pénale ». La recommandation conseille de traiter les affaires de façon « différenciée » : « des critères d'une gestion efficace de la charge de travail et d'un traitement adéquat des diverses catégories d'affaires devraient être définis. Ceux-ci devraient être élaborés en collaboration avec les personnels judiciaires et autres concernés. Il faudrait offrir aux services l'assistance susceptible de leur permettre la mise en oeuvre de ces critères ». Ces critères devraient également comprendre les temps de traitement et donc les délais.

La recommandation précise que « les juges et procureurs devraient être déchargés des activités pouvant être exécutées par d'autres agents » et souligne la nécessité de mettre en place une infrastructure de gestion capable de faire de la planification à long terme et de contribuer à une meilleure utilisation des ressources.

La gestion des ressources humaines et de l'information et de la communication sont deux points traités par la recommandation qui peuvent être liés à une gestion adéquate des délais. Enfin, elle indique que « l'introduction de principes, stratégies et techniques de gestion devrait tenir compte de la culture et des conditions particulières du contexte judiciaire, et s'opérer par la persuasion plutôt que par l'obligation ».

3. Réduction de la charge de travail

Ce troisième groupe de recommandations traite de divers outils et stratégies visant à limiter (ou réduire) la charge de travail des tribunaux.

La recommandation R (86) 12 introduit des mesures visant à prévenir et réduire la surcharge de travail dans les tribunaux, et des stratégies utiles destinées à accélérer le rythme de règlement des litiges. La recommandation R (95) 5 envisage les filtres et les moyens à appliquer pour réduire la charge de travail des cours d'appel.

La recommandation la plus récente sur le sujet (Rec. (2001) 9) traite des modes alternatifs de règlement des litiges entre les autorités administratives et les personnes privées mis au point pour les besoins spécifiques de la justice administrative.

D'autres recommandations suggèrent l'élaboration de programmes de médiation familiale (Rec. No R (98) 1) ainsi qu'en matière pénale (Rec. (99) 19) et civile (Rec. (2002) 10).

Recommandation Rec. (86) 12 relative à certaines mesures visant à prévenir et à réduire la surcharge de travail des tribunaux

Cette recommandation traite du problème de la surcharge de travail due à l'accroissement du nombre des affaires portées devant les tribunaux.

Plus précisément, elle recommande « d'encourager, dans les cas appropriés, un règlement amiable des litiges, soit en dehors de l'ordre judiciaire, soit avant ou pendant la procédure judiciaire ». Elle envisage des mesures telles que « des procédures de conciliation pour le règlement des litiges préalablement à la procédure judiciaire ou en marge de celle-ci » et « confier au juge [...] la recherche d'un règlement amiable du litige ». Les avocats devraient également être associés à ces mesures. La recherche de la conciliation devrait devenir une obligation déontologique.

Une deuxième stratégie visant à réduire la charge de travail consiste à « prévoir, pour des affaires de petite importance ou dans certaines matières particulières, des organes qui, en dehors de l'ordre judiciaire, seront à la disposition des parties pour trancher les litiges », prendre les dispositions appropriées pour que « l'arbitrage puisse constituer une alternative plus accessible et plus efficace à l'action judiciaire ».

Une troisième stratégie suggère d'accroître le nombre d'affaires jugées par les tribunaux, de réduire le nombre des « tâches non juridictionnelles confiées aux juges en confiant celles-ci à d'autres personnes ou organes » et de « généraliser l'institution du juge unique en première instance dans toutes les matières appropriées ».

Recommandation R (95) 5 relative au fonctionnement des systèmes et procédures de recours en matière civile et commerciale

Cette recommandation reconnaît que toute décision rendue par un tribunal inférieur (« premier tribunal ») devrait en principe pouvoir être soumise au contrôle d'un tribunal supérieur (« deuxième tribunal ») mais il devrait être considéré comme approprié d'admettre des exceptions à ce principe.

La recommandation définit ensuite des critères de filtrage des affaires devant être examinées par le deuxième tribunal. Les exceptions devraient être fondées sur la loi et devraient être conformes aux principes généraux du droit.

Certaines catégories d'affaires, par exemple celles portant sur de faibles montants, pourraient être exclues du droit de recours. D'autres mesures consistent à différer « le droit de recourir à l'encontre de certains jugements intermédiaires jusqu'au recours contre le jugement au fond » et « enserrer l'exercice du recours dans des délais précis ».

Une autre stratégie recommandée consiste à « prévenir tout abus du système de recours » par des mesures telles que « exiger des auteurs de recours qu'ils exposent, suffisamment tôt, de façon circonstanciée les motifs de leurs recours et qu'ils précisent les modifications demandées » ou « autoriser le deuxième tribunal à rejeter selon une procédure simplifiée [...] tout recours lui apparaissant manifestement mal fondé, déraisonnable ou vexatoire ». Des sanctions peuvent être prévues « lorsque des retards inutiles ont été causés par la faute d'une partie ».

Un certain nombre de mesures améliorant l'efficacité des procédures de recours sont également suggérées, parmi lesquelles la possibilité de réduire le nombre de juges (d'un jury à un juge unique) nécessaires pour traiter d'affaires spécifiques telles que les « autorisations d'exercer le recours, incidents de procédure, petits litiges, affaires familiales, affaires urgentes, dans le cas d'une demande des parties en ce sens et lorsque la demande est manifestement infondée ».

La recommandation suggère également trois mesures liées à la question des délais : l'application de délais, un rôle actif des juges dans la gestion des affaires et la participation de partenaires. Elle suggère plus précisément :

- « la stricte observation des délais, [...] et l'imposition de sanctions pour le non-respect de ces délais, sous forme d'amendes, de rejet du recours ou de refus d'examiner tout élément apporté au débat hors délai » ;
- « reconnaître au deuxième tribunal un rôle plus actif à la fois avant et pendant l'examen de la cause en vue de réguler sa progression, par exemple en instaurant une mise en état des affaires ou en encourageant le règlement amiable des litiges » ;
- « développer les relations entre les juridictions et les avocats et autres professions judiciaires, notamment en organisant des séminaires réunissant les membres du second tribunal et le barreau ou en facilitant l'ouverture de débats sur les moyens d'améliorer les procédures ».

Recommandation R (2001) 9 sur les modes alternatifs de règlement des litiges entre les autorités administratives et les personnes privées

Cette recommandation (No R (2001) 9) suggère de développer des modes alternatifs de règlement des litiges entre les autorités administratives et les personnes privées. Ils devraient être « admis à titre général ou pour certains types de litiges s'y prêtant, notamment ceux liés aux actes administratifs individuels, aux contrats, à la responsabilité civile, et, de façon générale, les litiges ayant pour objet une somme d'argent ». Les mesures envisagées sont le recours à l'administration, la conciliation, la médiation, la transaction et l'arbitrage. Dans certains cas, des mesures plus simples et plus souples pourraient permettre une solution plus rapide et moins coûteuse. Certaines de ces mesures « peuvent intervenir préalablement aux recours aux tribunaux » et constituer un « préalable à la saisine des tribunaux. »

Recommandation R (98) 1 sur la médiation familiale

La recommandation souligne la « nécessité de recourir davantage à la médiation familiale, processus dans lequel un tiers, le médiateur, impartial et neutre, assiste les parties elles-mêmes dans la négociation sur les questions qui font l'objet du litige, en vue de l'obtention d'accords communs ». Le recours à la médiation peut atteindre des objectifs particulièrement utiles dans des litiges familiaux, tels que :

- « améliorer la communication entre les membres de la famille ;
- réduire les conflits entre les parties au litige ;
- donner lieu à des règlements amiables ;
- assurer le maintien de relations personnelles entre les parents et les enfants ;
- réduire les coûts économiques et sociaux de la séparation et du divorce pour les parties elles-mêmes et les Etats ».

Enfin, les programmes de médiation devraient « réduire le temps autrement nécessaire pour le règlement des conflits » dans des domaines où il est particulièrement important que la justice fasse preuve de rapidité.

Recommandation R (99) 19 sur la médiation en matière pénale

Cette recommandation conseille d'élargir l'utilisation des procédures de médiation aux affaires en matière pénale. Les objectifs sont le développement « d'une option souple, axée sur le règlement du problème et l'implication des parties, en complément ou en tant qu'alternative à la procédure pénale traditionnelle ». Le

processus de médiation devrait également donner aux victimes la possibilité de « faire entendre davantage leur voix s'agissant des conséquences de leur victimisation » et devrait renforcer chez « les délinquants le sens de leurs responsabilités et leur offrir des occasions concrètes de s'amender ».

Les recommandations n'envisagent pas les effets potentiels des programmes de médiation sur la réduction de la charge de travail des tribunaux et sur la durée des procédures. Toutefois, un programme de médiation réussi, réduisant le nombre d'affaires portées devant les tribunaux, pourrait aussi avoir des effets positifs sur la durée des procédures.

Recommandation R (2002) 10 sur la médiation en matière civile

La recommandation souligne « la nécessité de s'attacher en permanence à l'amélioration des méthodes de résolution des litiges tout en tenant compte des besoins propres à chaque juridiction et étudie « les avantages de règles spécifiques appliquées à la médiation » dans les litiges de droit civil. Cela permettra aux parties de négocier les questions litigieuses afin de parvenir à un accord avec l'assistance d'un ou plusieurs médiateurs ». Comme dans les cas précédents, un programme de médiation réussi pourrait réduire la charge de travail des tribunaux et produire des effets positifs sur la durée des procédures. Néanmoins, la recommandation fait remarquer que la médiation pourrait également devenir un moyen de retarder les décisions des tribunaux et recommande aux Etats d'être attentifs à ce risque.

4) Utilisation des technologies modernes

Une autre série de recommandations porte sur l'utilisation des « technologies modernes », concernant la conception des systèmes d'information (Rec. No R (2001) 2), la fourniture des services des tribunaux et d'autres institutions juridiques via l'utilisation des nouvelles technologies (Rec. No R (2001) 3), l'interopérabilité des systèmes d'information (Rec. (2003) 14) et enfin l'archivage de documents électroniques (Rec. (2003) 15). Ce sont toutes des stratégies qui peuvent réduire les besoins en personnel par l'automatisation des opérations judiciaires et l'amélioration de la communication et de l'échange d'informations via l'utilisation d'Internet. De cette façon, elles devraient améliorer l'efficacité de la justice. Avec des ressources et un volume de travail stables, cela devrait améliorer la rapidité de la justice. Ces résolutions reconnaissent que la technologie de l'information est essentielle au bon fonctionnement du système judiciaire, en particulier compte tenu du volume de travail croissant des tribunaux.

Ces recommandations sont assez techniques ; toutefois, certaines des hypothèses guidant le développement des TIC peuvent aussi être utiles à la mise en place et à la gestion des délais.

Recommandation R (2001) 2 concernant la conception et la reconception rentables des systèmes judiciaires et des systèmes d'information juridique

Cette recommandation présente les effets positifs des TIC (technologies de l'information et de la communication) sur l'efficacité produite par une « accélération des processus judiciaires et de la recherche/du traitement de l'information ». L'expérience de certains pays montre que cette hypothèse peut être vraie. Toutefois, les recherches dans la pratique montrent que cela ne peut être considéré comme acquis et qu'il est urgent de trouver des moyens spécifiques d'utiliser les TIC pour intégrer la notion de délai dans le fonctionnement de la justice. A titre d'exemple, les rapports statistiques et la programmation des affaires devraient être des outils utilisant les TIC conçus pour contribuer à la rapidité des procédures. La recommandation n'envisage pas ce type de question. Elle traite plutôt principalement des stratégies à suivre pour concevoir et mettre en place les TIC dans le secteur de la justice et des questions liées à la gestion du projet.

Recommandation R (2001)3 sur les services des tribunaux et d'autres institutions juridiques fournis au citoyen par de nouvelles technologies

Une autre façon d'améliorer l'administration efficace de la justice consiste « à communiquer avec les tribunaux et les autres services juridiques (registres, etc.) au moyen des nouvelles technologies ». La recommandation identifie plusieurs opportunités à exploiter, parmi lesquelles rendre les « informations juridiques disponibles sous forme électronique » et les « registres publics électroniques dans le domaine juridique disponibles en temps voulu pour les organisations et les particuliers concernés ». Une autre possibilité consiste à « créer des canaux électroniques destinés à l'échange de données et de documents entre les tribunaux et le public ». Le dernier point suppose la possibilité de :

- « d'engager une procédure par voie électronique » ;
- « d'aller plus loin dans la procédure dans un cadre électronique de déroulement des opérations » ;
- « d'obtenir des informations concernant l'état d'avancement de la procédure en ayant accès à un système d'information des tribunaux » ;
- « de prendre connaissance de l'issue de la procédure sous forme électronique » ;

- « d'avoir accès à toute information pertinente sur le déroulement effectif de la procédure (législation, jurisprudence et procédure judiciaire) ».

Recommandation Rec. (2003)14 sur l'interopérabilité des systèmes d'information dans le secteur de la justice

Cette recommandation reconnaît que « les technologies de l'information sont devenues indispensables au fonctionnement efficace de la justice, compte tenu en particulier du volume de travail croissant des tribunaux et des autres organisations du secteur de la justice ». Ces effets positifs des TIC sur l'efficacité « exigent [également] une reconnaissance juridique et une large utilisation des échanges électroniques de données entre les différentes organisations » c'est-à-dire l'interopérabilité des systèmes d'information.

Si l'on considère le fonctionnement de la justice sous cette perspective, il est clair que les services judiciaires sont le résultat de transactions et d'interactions entre différentes institutions : « les tribunaux, les parquets et d'autres institutions publiques et privées, comme la police, les systèmes pénitentiaires, les registres publics, les autorités de l'état civil, les avocats et les notaires ainsi que d'autres parties prenantes publiques et privées qui échangent des données et des informations dans le cadre des procédures judiciaires ». Nous pensons que, en ce qui concerne la mise en oeuvre de l'interopérabilité, une politique destinée à accroître la rapidité des procédures doit associer ces « organisations du secteur de la justice » et ne peut s'adresser uniquement aux tribunaux, à leurs juges et à leur personnel.

Recommandation Rec. (2003)15 sur l'archivage des documents électroniques dans le secteur de la justice

Cette recommandation récente traite de l'une des conséquences du déploiement des TIC dans le secteur juridique : le nombre croissant de documents électroniques et les moyens à utiliser pour leur archivage et leur conservation. Elle doit, par conséquent, être interprétée à la lumière de la recommandation Rec (2003) 14, mais il va de soi qu'une utilisation adéquate des moyens modernes dans ce domaine permettrait de réaliser des économies, et sans doute d'accroître l'efficacité des systèmes.

ANNEXE III: BIBLIOGRAPHIE

La bibliographie considérée pour préparer ce Compendium est structurée en trois parties. La première inclut tous les documents préparés dans le cadre des activités mises en oeuvre ou soutenues par la CEPEJ. La deuxième inclut les recommandations du Conseil de l'Europe relative à la gestion des délais et des procédures et d'autres documents préparés par des instances du Conseil de l'Europe. La troisième regroupe la littérature relative à l'administration de la justice concernant la gestion des affaires et la déductions des délais.

1. Documents de la CEPEJ

- Albers, P. (1999). *Modernising the Dutch Courts; New Court Proceedings and the Introduction of a Quality system for the Judiciary*. Madrid: Council of Europe Meeting.
- Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). *Practical ways for combating delay in justice system*, CEPEJ (2004) 5, Prepared at the request of the delegation of Slovenia and Croatia. Strasbourg: CEPEJ.
- CEPEJ (2006). *Length of court proceedings in the member states of the council of Europe based on the case law of the European court of human rights*. Strasbourg (CEPEJ (2006)15).
- CEPEJ. (2004). *A new objective for judicial systems: the processing of each case within an optimum and foreseeable timeframe*. Framework programme. Strasbourg (CEPEJ (2004) 19).
- CEPEJ. (2005). *CEPEJ, Medium term activity programme*. Strasbourg (CEPEJ (2005) 10).
- CEPEJ. (2006). *European Judicial Systems. Edition 2006*. Strasbourg: Council of Europe Publishing.
- CEPEJ. (2005). *European Judicial Systems 2002, Facts and figures on the basis of a survey conducted in 40 Council of Europe Member States*. Strasbourg: Council of Europe Publishing.
- CEPEJ. (2005). *Explanatory note to the revised scheme for evaluating judicial systems*. Strasbourg: CEPEJ.
- CEPEJ. (2005). *Revised scheme for evaluating judicial systems*. Strasbourg (CEPEJ (2005) 2).
- CEPEJ. (2005). *Time management checklist*. Strasbourg (CEPEJ (2005) 3).
- CEPEJ (2006). *Composition of the Network of Pilot-courts* Strasbourg (CEPEJ (2005) 3)
- CEPEJ (2005). *Synthesis of the comments from the member States on the CEPEJ Framework Programme*. Strasbourg (CEPEJ-TF-DEL (2005) 1).
- CEPEJ (2005). *Network of pilot courts, Compendium of responses from the Pilot Courts to the questionnaire on Timeframes of Proceedings*. Strasbourg (CEPEJ-TF-DEL (2005) 5).
- CEPEJ (2006). *Network of pilot courts, Synthesis of the replies on the situation of the timeframes of proceedings* (CEPEJ-TF-DEL (2005)4).
- Chemla, D., Hess, B., and Lindgren, A. (2003). *Territorial jurisdiction* (CEPEJ (2004) 18).
- Fabri, M., and Langbroek, P.M. (2003). *Delay in judicial proceedings in Europe: a preliminary inquiry (Report on assignment of the Council of Europe, Committee on the Efficiency of Justice)* (CEPEJ (2003) 20).
- Network of pilot courts* (2006). *The Pilot court cards*. Strasbourg, CEPEJ.
- Savvides, L. (2003). *Steps introduced by the supreme court of Cyprus for eliminating delays*. Strasbourg: (CEPEJ (2003) 24).
- CEPEJ (2006). *Reducing judicial time in the Nordic countries* (CEPEJ (2005) 14).
- Thoma-Twaroch, G. (2003). *Users of the justice systems vis-à-vis the slowness of justice. How to react?* Strasbourg (CEPEJ (2003) 19).

2. Recommandations et document du Conseil de l'Europe

- Consultative Council of European Judges (CCEJ) Opinion No. 6 (2004) on Fair trial within a reasonable time and judge's role in trials taking into account alternative means of dispute settlement. Strasbourg: Council of Europe.
- Steering Committee for Human Rights (CDDH). (2005). *Improvement of domestic remedies, follow up of the implementation of the Recommendation Rec. (2004)6*, Information received by the Secretariat. 1-59. Strasbourg: Council of Europe.
- Resolution (76)5 on legal aid in civil, commercial and administrative matters
- Resolution (78)8 on legal aid and advice
- Recommendation R (81)7 on measures facilitating access to justice
- Recommendation R (84)5 on the principle of civil procedure designed to improve the functioning of justice
- Recommendation R (86) 12 concerning measures to prevent and reduce the excessive workload in the courts
- Recommendation R (87) 18 concerning the simplification of criminal justice
- Recommendation R (93) 1 on effective access to the law and to justice for the very poor
- Recommendation R (94) 12 on the independence, efficiency and role of judges

Recommendation R (95) 5 concerning the introduction and improvement of the functioning of appeal systems and procedures in civil and commercial cases

Recommendation R (95) 12 on the management of criminal justice

Recommendation R (98) 1 on family mediation

Recommendation R (99) 19 concerning mediation in penal matters

Recommendation R (2000) 19 on the role of public prosecution in the criminal justice system

Recommendation R (2000) 21 on the freedom of exercise of the profession of lawyer

Recommendation R (2001) 2 concerning the design and re-design of court systems and legal information systems in a cost-effective manner

Recommendation R (2001)3 on the delivery of court and other legal services to the citizen through the use of new technologies

Recommendation R (2001) 9 on alternatives to litigation between administrative authorities and private parties

Recommendation R (2002) 10 on mediation in civil matters

Recommendation Rec. (2003)14 on the interoperability of information systems in the justice sector

Recommendation Rec. (2003)15 on archiving of electronic documents in the legal sector

Recommendation Rec. (2003)16 on the execution of administrative and judicial decisions in the field of administrative law

Recommendation Rec. (2003)17 on enforcement

Recommendation Rec. (2005)12 containing an application form for legal aid abroad for use under the European Agreement on the transmission of applications for legal aid (CETS No. 092) and its Additional Protocol (CETS No. 179)

3. Littérature

How to assess quality in the courts? Quality benchmark for adjudication: The quality court project in the jurisdiction of Rovaniemi.

(2002). Justice for all, Presented to Parliament by the Secretary of State for the Home Department, the Lord Chancellor and the Attorney General by Command of Her Majesty. London: CJS.

(2002). Superior Court Success Story: Civil Case Reform in the District of Columbia: Council for Court Excellence.

(2005). Quality Project in the Courts in the Jurisdiction of the Court of Appeal of Rovaniemi, Finland Summary. Rovaniemi.

American Bar Association. (1981). *The Improvement of the Administration of Justice*. Chicago, IL: ABA.

American Bar Association. (1990). *Standard Relating to Court Organization*. Chicago IL: ABA.

American Bar Association. (1992). *Standard Relating to Trial Court*. Chicago, IL: ABA.

American Bar Association. (2004). Criminal Justice Standards on Speedy Trial and Timely Resolution of Criminal Cases (to supplant the Second Edition Speedy Trial Standards).

Andrew, T. (2003). The Impact of Court Delays on the Prosecutor and the Defendant: An Economic Analysis. *European Journal of Law and Economics*. 16: 91-111.

Baar, C. (1975). *Separate but Subservient: Court Budgeting in the American States*. Lexington, MA.: Heath and Co.

Baar, C. (1997). Court Delay as Social Science Evidence: The Supreme Court of Canada and 'Trial Within a Reasonable Time'. *Justice System Journal*. 19(2): 123.

Baar, C., and Hann, G. (2005). The reduction of case backlog in the courts: a framework and strategy. Paper presented at *Third biennial meeting of Commonwealth judicial education institute* in Bhopal, India. March 14 - 18, 2005.

Baar, C., and Perry, M. (1981). *Judicial Administration in Canada*. Montreal: McGill, Queen's University Press.

Banakar, R., J. Flood, et al. (2005). Internal case assignment in England. *Internal case assignment. A report on a comparative study into the rules and practices in courts in five European countries*. P. Langbroek and M. Fabri. Utrecht, Utrecht University: 63-134.

Bridges, L., and Jacobs, M. (1999). Reducing Delay in the Criminal Justice System, The Views of Defence Lawyers: Department of Constitutional affairs.

Burger, W. 1969. Court Administrators-Where Would We Find them? *Judicature*. 53(3): 256-257.

Buscaglia, E., and Guerrero-Cusumano, J.-L. (1997). Benchmarking procedural times: a quality control approach to court delays. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4(2): 84-95.

Buscaglia, E., and Ulen, T. (1997). Quantitative Assessment of the Efficiency of the Judicial Sector in Latin America. *International Review of Law and Economics*. 17: 275-291.

Church, T. (1982). The Old and the New Conventional Wisdom of Court Delay. *The Justice System Journal*. 7: 395-408.

- Consejo General del Poder Judicial (2003). *Enquesta a usuarios de la Administracion de justicia*. Madrid, Consejo General del Poder Judicial: 124.
- Cooper, C., Solomon, M., and Bakke, H. (1993). *Differentiated Case-flow Management*. Washington D.C.: Department of Justice.
- de Figueiredo Dias, J., Di Federico, G. et. al. (1996). *The role of the public prosecutor in criminal justice, according to the different constitutional systems*. Bologna: Lo Scarabeo.
- Dilulio, J.J., Alpert, G.P., Moore, M.H., Cole, G.F., Petersilia, J., Logan, C.H., and Wilson, J.Q. (1993). Performance Measures for the Criminal Justice System, Discussion Papers from the BJS-Princeton Project: Bureau of Justice Statistics - Princeton University Study Group on Criminal Justice Performance Measures.
- Dijk P van, and G.J.H. van Hoof. (1998). Theory and Practice of the European Convention on Human Rights. The Hague.
- Djankov, S., Porta, R.L., Lopez-de-Silanes, F., and Shleifer, A. (2003). Courts. *Quarterly Journal of Economics*.
- Douglas, J., and Hartley, R. (2003). The Politics of Court Budgeting in the States: Is Judicial Independence Threatened by the Budgetary Process? *Public Administration Review*. 63(4): 441-454.
- European Union of Rechtspfleger. *Model Statute for a European Rechtspfleger/Greffier*, EUR.
- Fabri, M. (2000). Selected Issues of Judicial Administration in a Comparative Perspective. In M. Fabri, and P. Langbroek (Eds.), *The Challenge of Change for European Judicial Systems. Developing a Public Administration Perspective*. 187-200. The Netherlands: IOS Press.
- Fabri, M., and Contini, F., Eds. (2000). *Justice and Technology in Europe*. The Hague, The Netherlands: Kluwer Law International.
- Fabri, M., Langbroek, P., and H. Pauliat (research directors), Eds. (2003). *The Administration of Justice in Europe Towards the Development of Quality Standards*. Bologna, Italy: Lo Scarabeo.
- Feeney, F. (1987). Evaluating Trial Court Performance. *The Justice System Journal*(12).
- Friesen, E. (1984). Cures for Court Congestion. *The Judges' Journal*. 23(1): 4-8.
- Goerd, J. (1986). *Examining Court Delay. The Pace of Litigation in 26 Urban Trial Courts*. Williamsburg, VA.: National Center for State Courts.
- Gramckow, H. (2005). Can US-type court management approaches work in civil law systems? *European Journal on Criminal Policy and Research* (11): 97-120.
- Hewitt, W., Gallas, G., and Mahoney, B. (1990). *Courts that succeed*. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.
- Home Office. (1997). Reducing Delay in Criminal Justice Systems. London: England and Wales Home Office.
- Home Office. (2002). Justice for All, Criminal Justice White Paper. London: England and Wales Home Office.
- Home Office. (2002). The Manual of Guidance for the Preparation, Processing and Submission of Files. London: England and Wales Home Office.
- Infante, E.A. Judicial case management in the federal trial courts of the United States of America: The World Bank.
- Johnsen, J.T. (2006). Best practice example: Norway's project on swifter criminal justice.
- Johnsen, J.T. (2006). Means to reduce waiting time, while paying special attention to victims and witnesses (draft). Oslo.
- Kakalik, J.S., Dunworth, T., Hill, L.A., McCaffrey, D.F., Oshiro, M., Pace, N.M., and Vaiana, M.E. (1996). Just, Speedy, and Inexpensive? An Evaluation of Judicial Case Management Under the Civil Justice Reform Act: Rand Monograph report.
- Langbroek, P. (2001). Two cases of changing the judiciary and the judicial administration: The Netherlands and Guatemala. Paper presented at *World Bank Conference on Empowerment through Law and Justice* in Saint Petersburg, July 8-11.
- Langbroek, P. and M. Fabri (2006). *The right judge for each case*, Intersentia.
- Langbroek, P., and Okkerman, M. (2000). Two Judicial Systems under Pressure for Change: The judicial organisations of Australia and the Netherlands. *Australian Journal for Judicial Administration*: 75-93.
- Lawson, H. O. and B. J. Gletne (1980). *Workload Measures in the Court*. Williamsburg VA, National Center for State Courts.
- Magendine, J.-C., Armani-Mekki, S., and Darrois, J.M. (2004). Temps sur mesure et juste mesure du temps ... Paris: Minister de la Justice.
- Mahoney, B. (1988). *Changing Times in Trial Courts*. Williamsburg VA: National Center for State Courts.
- Mahoney, B., and Sipes, L. (1985). Zeroing on Court Delay: The Powerful Tools of Time Standards and Managed Information. *Court Management Journal*. 8.
- Maier, P. (1999). *New Public Management in der Justiz*. Bern: Haupt.
- March, J.G., and Simon, H.H. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.

- Martin, J.A., and Maron, N.C. (1991). Courts, delay, and Interorganisational networks: managing an essential tension. *The Justice System Journal*. 14: 268.
- Melcher, F. 1984. Setting Time Standards: How Much delay is Too Much? *The Judge's Journal*. 23(1).
- Merrills, J.G. (2001). *Human rights in Europe: a study of the European Convention on Human Rights*. Manchester: Manchester U.P.
- Mole, N., and Catharina, H. (2001). The right to a fair trial, a guide to the implementation of article 6 on the convention of human rights. Strasbourg: Council of Europe.
- National Center for State Courts (2005). Courtools. Williamsburg, VA, National Center for State Courts.
- New South Wales Audit Office. (1998). Performance audit report: management of court waiting times: The New South Wales Audit Office.
- Ng, G.Y. (2005). Nederland. In M. Fabri, J.-P. Jean, P. Langbroek and H. Pauliat (eds.). *L'administration de la justice en Europe et l'évaluation de sa qualité*. Paris, Montchrestien: 301-320.
- Niv, M.B., and Safra, Z. (1999). The Undesirability of Detailed Judicial Reasoning. *European Journal of Law and Economics*. 7: 161-174.
- Oberwittler, D. and S. Hofer (2005). "Crime and Justice in Germany. An Analysis of Recent Trends and Research." *European Journal of Criminology* 2(4): 465-508.
- OPCA (2001). Gestione moderna della giustizia, Rapporto dell'Organo parlamentare di controllo dell'amministrazione (OPCA) a destinazione della sottocommissione allargata DFGP/tribunali: Organo parlamentare di controllo dell'amministrazione (Svizzera).
- Ostrom, B., and Hanson, R. (1999). *Efficiency, Timeliness, and Quality: A New Perspective from Nine State Criminal Trial Courts*. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.
- Peysner, J., and Seneviratne, M. (2005). The management of civil cases: the courts and post-Woolf landscape. London: Department for Constitutional Affairs.
- Public sector team Regulatory impact Unit. (2003). Making a Difference: Reducing Bureaucracy and Red Tape in the Criminal Justice System: Home Office Lord Chancellor Office.
- Rauma, D., and Stienstra, D. (1995). *The Civil Justice Reform Act Expense and Delay Reduction Plans: A Sourcebook*: Federal Judicial Center.
- Rhee C.H. van (ed.), *History of Delays in Civil Procedure*, Maastricht: Intersentia (2004).
- Rosemberg, M. (1965). Court congestion: status, causes, and remedies. In H.W. Jones (Ed.), *The court the public and the law explosion*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sackville. (1997). Case Management: A Consideration of the Australian Experience. Paper presented at "Working Group on a Courts Commission" Conference on Case Management in Dublin.
- Satnam, C. (1997). Review of delay in the criminal justice systems. London: Department of constitutional affairs.
- Solomon, M., and Somerlot. (1987). *Case-flow Management in the Trial Court*. Chicago, IL: American Bar Association.
- Spigelman, J.J. (2001). The 'New Public Management' and the Courts. *The Australian Law Journal*. 75(748-760).
- Spurr, S.J. (1997). The duration of litigation. *Law and Policy*. 19(3): 285-315.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA.: National Center for State Courts.
- Stephanos, S. (1993). *The Guarantees for Accused Persons under art. 6 of the ECHR*. Dordrecht: Boston.
- Superior Court of California County of Sacramento. Local Rules, Chapter 11 - Trial court delay reduction project (act).
- Svela, A., Ed. (2006). *Evaluation of the quality of the adjudication in courts of law; Principles and proposed Quality Benchmarks*. Oulu: Painotalo Suomenmaa.
- Taxman, F.S., and Ellis, L. (1999). Expediting court disposition quick results, uncertain outcomes. *Journal of research in crime and delinquency*. 36(1).
- Torre, A. (2003). The Impact of Court Delays on the Prosecutor and the Defendant: An Economic Analysis. *European Journal of Law and Economics*(16): 91-111.
- Uzelac, A. *The Rule of Law and the Judicial System: Court delays as a barrier to accession*. In Frosini/Lupoi/Marchesiello (eds.), *A European Space of Justice*, 87-108, Ravenna, 2006.
- Uzelac, A. *Accelerating Civil Proceedings in Croatia – History of Attempts to Improve the Efficiency of Civil Litigation*. In Van Rhee (ed.), *History of Delays in Civil Procedure*, 283-313, Maastricht: Intersentia (2004).
- Verek, L., and Muhl, M. (2000). An economic theory of court delay. *European Journal of Law and Economics*. 10(3): 243 - 268.
- Weatherburn, D., and Baker, J. (2000). Delays in Trial Case processing: An empirical analysis of delay in the New South Wales District Criminal Court. *Journal of Judicial Administration, Australian Institute of Judicial Administration*. 10(1).

- Wittrup, J. and P. Sørensen (2003). Quality and Justice in Denmark. In M. Fabri, P. Langbroek and H. Pauliat (Eds.) *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Bologna, Lo Scarabeo.
- Whittaker, C., Mackie, A., and with R. Lewis and N. Ponikiewski. (1997). *Managing courts effectively: the reasons for adjournments in Magistrates' Courts*. London: Research and Statistics Directorate, Home Office.
- Wolf, H. (1995). *Access to Justice: Interim Report*. London: Lord Chancellor Office.
- Wolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London: Lord Chancellor Office.
- Zuckerman, A., Ed. (1999). *Civil justice in crisis: comparative perspectives of civil procedure*. Oxford: Oxford University Press.

ANNEXE IV: TRIBUNAUX REFERENTS ET CONTACTS

<i>Etat membre</i>	<i>Tribunal</i>	<i>Personne de contact</i>
Albania	District Court of Tirana	I. Mitro (Ministry of Justice)
Albania	Court of serious crime of Tirana	I. Mitro (Ministry of Justice)
Andorra	Civil Chamber of the High Court of Justice	JL Vuillemin (President)
Armenia	Court of Malatia-Sebastia (Yerevan)	S. Mikaelyan (Judge)
Azerbaijan	Nasimi District Court	Aladdin Jafarov
Azerbaijan	Local Economic Court	Saadet Bertashi
Austria	Linz District Court	W. Engelberger (judge)
Bulgaria	District Court of Burgas	S. Nenkova Hristova
Croatia	Municipal court of Varazdin	D. Kontrec (President)
Cyprus	Supreme Court of Cyprus (Nicosia)	S. Raspopoulos (Chief Registrar)
Czech Republic	District Court of Prague 1	V. Sedlak
Denmark	District Court of Esbjerg	U. From Pedersen (Managing judge)
Finland	District Court of Turku	T. Katajamäki (Judge)
Finland	Court of Appeal of Rovaniemi	R. Supponen (Judge)
Finland	Regional administrative court of Turku	H. Falck (Judge)
France	Court of Appeal of Angoulême	G. Rolland (President)
France	Court of Appeal of Lyon	X. Richaud (Prosecutor)
Germany	Court of Appeal of Stuttgart	H. Meyer (Vice-President)
Greece	Court of Appeal of Athens	S. Pantazopoulos (President)
Greece	Court of Appeal of Saloniki	A. Tslaportas
Hungary	Municipal Court of Veszprem	A. Gröpler
Iceland	District court of Reykjavik	H. Jonsson
Ireland	Commercial court of Dublin (Division of the Irish High Court)	K. O'Neill
Italy	District Court of Turin	M. Barbuto (President)
Latvia	Central District Court of Riga	A. Karlsone
Lithuania	County Court of Vilnius	A. Juozapavicius
Lithuania	Regional Administrative Court of Vilnius	Z. Smirnoviene
Luxembourg	Administrative Court of Luxembourg	S. Schroeder
Malta	1st Hall Civil Court N° 2	Judge Caruana-Demajo
Moldova	Court of the Rascani (Chisinau)	V. Micu
Monaco	Court of first instance	B. Nardi
Netherlands	District Court of Arnhem	R. Kolkman
Norway	District Court of Midhordland	M.C. Greve (President)
Norway	Frostating court of Appeal	O. Jakhelln (President)
Portugal	Court of Mafra	C.S. Antunes
Romania	Civil court of the Department of Arges	F. Ciorascu
Russian Federation	Regional Court of Kaluga	M. Vinogradov (Directorate of the President of the Russian Federation)
Slovak Republic	District Court of Bratislava	Mariana Harvancova
Slovenia	District Court of Novo Mesto	J. Grden (Secretary General)
Slovenia	District Court of Maribor	A. Zadavec (President)
Slovenia	District Court of Nova Gorica	S. Turel (Court Secretary)
Spain	Commercial Court N° 3 of Barcelona	M.A. Alameda Lopez (Master of the Court) and J.M. Fernandez Seijo (judge)
Sweden	The Magistrate court of Huddinge	B. Björneke (Judge)
FYRO Macedonia	Basic Court of Skopje 1	D. Kacarska (President)
United	Central London County Court	Mike Burke

Kingdom		
United Kingdom	Manchester County Court	S. Brooks