*Doctorat 1ère année*

Thème : La qualité de la justice + Idée d’évaluation

**◊ PAYCHÈRE François, « Qu’entendons-nous par qualité de la justice ? », Version écrite d’une conférence donnée le 18 novembre 2010 à l’occasion de la « International Conference » « Quality in Justice » sous l’égide de la présidence belge du Conseil de l’Union européenne, CEPEJ**

**◊ Bartolomeo CAPPELLINA, « Quantifier la qualité de la justice entre droits de l’homme et modernisation », Revue française de Socio-Économie, vol. 19, n°2, 2017, p. 27-46**

À partir des années 1980 : attention croissante sur la qualité de la justice. Usage systématique des chiffres, perspective gestionnaire dans les services publics qui a touché le service de la justice. S’est alors ajouté : le principe d’accountability, ou de redevabilité.

Mis en œuvre par des réformes nationales (la loi LOLF en France en 2001), des initiatives locales en juridiction, ou des actions conduites dans des enceintes internationales (fixation de standards au niveau européen). CF Travaux de la Commission européenne pour l’efficacité de la justice (CEFJ).

Enjeux et problématiques d’impliquent la définition et l’élaboration d’indicateurs visant à définir ce qu’est la qualité de la justice dans un contexte transnational caractérisé par l’hétérogénéité des professionnels et des représentations de la justice + analyse des dispositifs européens de mesure de la qualité de la justice.

Engorgement progressif de la CEDH -> création d’un sous-comité d’experts sur l’efficacité de la justice est créé au sein du Comité directif de la coopération juridique (CDCJ) : chargé d’identifier des indicateurs permettant aux systèmes judiciaires européens d’améliorer leur fonctionnement et leurs délais. Crée le cadre pour la création de la CEPEJ en 2002.

Mission de la CEPEJ = analyser les résultats obtenus par les divers systèmes judiciaires [...] en ayant recours, entre autres, à des critères statistiques communs et à des moyens d’évaluation. Objectif premier la construction d’un espace conventionnel d’équivalence [Desrosières, 2000] qui puisse servir de base à la résolution d’un problème social et politique spécifique [Nivière, 2005] : celui de l’engorgement des tribunaux des pays européens et, dans une moindre mesure, de la CEDH à Strasbourg.

La CEPEJ se caractérise par une **pluridisciplinarité répondant à l’exigence d’avoir à la fois des « gens vivant la justice au quotidien, comme les juges, les procureurs et les avocats »** et des profils techniquement plus compétents pour identifier et élaborer les outils et indicateurs nécessaires à la mesure et à l’évaluation des performances judiciaires, tels des économistes du droit, des experts en management de l’administration publique ou des statisticiens.

VIGOUR 2008 -> la CEPEJ suit deux éthos professionnels différents (juristes et experts de l’administration), oppositions sur les modèles théoriques. L’un tend à souligner la spécificité de l’institution judiciaire par rapport aux autres administrations et l’autre à y appliquer des mesures de la qualité issues du management et développées dans d’autres organisations telles que les écoles.

Définition progressive de la qualité de la justice. Deux approches : notion de qualité qui se rapproche à la notion transversale de SP performatif pour le citoyen ou l’autre qui se réfère à la qualité de la justice telle qu’elle est définie à l’article 6 CEDH (tribunal indépendant et impartial rendant des décisions dans un délai raisonnable). Mais mission de la CEPEJ : développer des instruments relatifs aux délais dans lesquels les décisions sont rendues en intervenant dans la structure organisationnelle qui les produit, donc instruments de la CEPEJ ont tout à voir avec des concepts issus du management et implantés dans les organisation publiques suite aux réformes des « nouveaux managements publics » BEZES, MUSSELIN 2015. CF. Modèles de gestion inspirés par l’offre et la demande des services et la mesure des performances.

À noter : idée d’une redéfinition, même au niveau européen, de ce qu’est une justice de qualité. On pourrait penser qu’un organe tel que la CEPEJ intègre dans la définition de cette qualité une dimension substantielle à savoir qu’une justice de qualité serait une justice rendue en respectant (notamment) les principes de la CEDH de respect des droits fondamentaux, des droits de la défense et du procès équitable. Pourtant, la qualité de la justice est définie sous l’angle managérial (qualité de la structure organisationnelle qui produit les définitions).

**Il y a donc une opposition entre les tenants d’une conception traditionnelle de la justice et les partisans d’une modernisation managériales plus poussée**. Deux instruments qui suivent ces deux dimensions.

◊ Check-list pour la promotion de la qualité

Modèle du benchmarking et du Quality Management à concilier avec la justice -> groupe Qualité en 2007.

Hybridation des représentations : « *Les éléments inspirés du management de la qualité, comme le focus sur la gestion organisationnelle des tribunaux, l’attention aux usagers et à la communication ainsi que la mesure et l’évaluation régulière des politiques mises en œuvre deviennent aussi centraux que les critères juridiques* ».

**« Cette hybridation est très révélatrice de la dynamique incrémentale de définition de la qualité mise en place par la CEPEJ** ». Mais adhésion à ce modèle n’est pas totale.

L’application de la Check-List ne peut se faire dans n’importe quel contexte mais chaque pays doit se limiter aux chapitres qui sont pertinents pour lui : cet instrument est davantage un outil d’introspection qu’un modèle qu’il faut suivre à tout prix. Comités du Conseil de l’Europe peut fournir outils et conseils sans fournir des solutions préétablies. Praticiens des juridictions peu favorables à l’approche gestionnaire globalisante.

◊ Le Rapport d’évaluation = comité qui établit une grille pilote de 108 indicateurs à partir de multiples critères qui sont l’intelligibilité, la pertinence, la disponibilité et la scientificité avec des aspects micro et macro relatifs à la qualité et l’efficacité des systèmes judiciaires.

Les indicateurs résument les caractéristiques du pays (habitants, budget d’État, salaire) ; le système d’accès à la justice (budget et nombre d’affaires bénéficiant de l’aide judiciaire, frais judiciaires, systèmes d’information juridique) ; le fonctionnement des tribunaux (nombre et types de tribunaux, nombre de juges professionnels et non professionnels, personnel administratif, budget des tribunaux, budget de l’institution administrant les tribunaux, différentiel du budget judiciaire par rapport aux cinq ans précédents) ; l’efficacité des procédures (20 indicateurs sur l’ensemble et par types d’affaires) ; l’usage des technologies de l’information (budget, matériel, outils de communication, institution responsable de la collecte de données statistiques) ; le respect des principes du procès équitable (recours, motivation des décisions, durée moyenne des affaires par type de contentieux, mesure du stock d’affaires, existence de mécanismes mesurant le temps d’attente). D’autres données informent sur : les juges et le ministère public (salaire annuel, recrutement, formation, supervision, sanctions, juges temporaires) ; les avocats (nombre, déontologie, aide judiciaire) ; la médiation (nombre de médiateurs, budget, nombre d’affaires traitées et résolues, domaines d’application) ; l’exécution des décisions de justice (nombre et types d’agents, supervision, procédures disciplinaires, rôle du tribunal dans l’exécution).

* Recueil statistique dans tous les pays du Conseil de l’Europe.

Réunion quant à ces recueils et établissement d’un rapport – discussion entre deux partis ayant des conceptions différentes des priorités d’amélioration qualitative des systèmes judiciaires.

1. Efficacité de la justice, parti porteur de représentations issues du management et de l’administration publique, réformes néo-managériales - es outils de contrôle et d’évaluation de l’activité des juges (outils de case management, tableaux de bord...), ainsi que d’externalisation de celle-ci (arbitrage, médiation, ADR...), sont proposés comme des éléments à mesurer et à inclure dans le rapport pour favoriser leur appropriation comme composantes de la qualité par tous les systèmes judiciaires nationaux.
2. Autres membres tels que les magistrats : recueil statistique devrait se concentrer sur les éléments constitutifs de la qualité de la justice au regard notamment des principes inclus dans la notion de procès équitable dans un délai raisonnable défendue par le Conseil de l’Europe. Parti gardien des valeurs fondatrices du Conseil de l’Europe, en considérant qu’il ne fait pas partie des missions de la CEPEJ de promouvoir un modèle précis de justice, tel que le modèle de Quality Management promu par certains des experts.

**Changement de paradigme à partir de 2008 :** De nouvelles mesures des délais judiciaires sont introduites dans les instruments de la CEPEJ. Deux de ces indicateurs, *le clearance rate et le disposition time*, intègrent le questionnaire pour le rapport de 2008. Le premier indique le ratio en pourcentage entre le nombre de nouvelles affaires et le nombre d’affaires traitées par une cour dans la même période. L’autre indique le nombre de jours nécessaires pour traiter une nouvelle affaire au vu de l’arriéré d’affaires.

Ouvrages :

◊ **Marie-Luce CAVROIS, Hubert DALLE, Jean-Paul JEAN, *La Qualité de la justice*, Paris, La Documentation française, 2002, p. 197-210 – Voir fiche ouvrage**

**◊ Emmanuel BREEN, *Évaluer la justice*, Paris, Presses Universitaires de France 2002 – *Voir fiche ouvrage***