

# CULEGERE

de documente și instrumente  
ale Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ)  
privind managementul timpului,  
eficiența și calitatea justiției

(Ediție revizuită și completată)



European  
Commission  
for the Efficiency  
of Justice

Commission  
européenne  
pour l'efficacité  
de la justice

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

**CULEGERE**  
de documente și instrumente  
ale Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ)  
privind managementul timpului,  
eficiența și calitatea justiției

(Ediție revizuită și completată)



**Chișinău • 2017**

CZU 341.12:347.9(094)  
C 94

Această publicație a apărut cu sprijinul financiar al Proiectului „Consolidarea eficienței justiției și acordarea sprijinului profesiei de avocat în Republica Moldova”, finanțat prin Cadrul Programatic de Cooperare al Uniunii Europene și al Consiliului Europei

#### **Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții**

**Culegere de documente și instrumente ale Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ) privind managementul timpului, eficiența și calitatea justiției /** Consiliul Europei. – Chișinău : S. n., 2017 (ÎS FEP “Tipografia Centrală”). – 400 p.

Apărut cu sprijinul financiar al Proiectului “Consolidarea eficienței justiției și acordarea sprijinului profesiei de avocat în Rep. Moldova”, finanțat prin Cadrul Programatic de Coop. al Uniunii Europene și al Consiliului Europei. – 500 ex.

ISBN 978-9975-53-796-4.

341.12:347.9(094)

C 94

# Cuprins

## **LINII DIRECTOARE ELABORATE DE CENTRUL SATURN PENTRU GESTIUNEA TIMPULUI JUDICIAR**

<i>Strasbourg, 12 decembrie 2014, CEPEJ(2014)16<sup>1</sup></i> .....	7
Introducere .....	8
Partea I: Linii directoare pentru instanțele judiciare .....	8
Partea a II-a: Linii directoare pentru procurori .....	18
Anexa I. Linii directoare .....	21
Anexa II. Exemple de tabele de bord .....	30

## **LISTA DE VERIFICARE A GESTIONĂRII TIMPULUI**

<i>Strasbourg, 9 decembrie 2005, CEPEJ (2005) 12 REV</i> .....	33
----------------------------------------------------------------	----

## **LINII DIRECTOARE ALE CEPEJ PRIVIND STATISTICILE JUDICIARE (GOJUST)**

<i>Strasbourg, 11 decembrie 2008, CEPEJ(2008)11</i> .....	43
<b>Preambul</b> .....	44
<b>Linii directoare</b> .....	45
I. Principii generale .....	45
II. Principii specifice .....	48
Anexa III. Date cheie privind sectorul european al justiției .....	51

## **SPRE TERMENE EUROPENE PENTRU PROCEDURI JUDICIARE**

### **Ghid de implementare**

<i>Strasbourg, 7 decembrie 2016, CEPEJ(2016)5</i> .....	57
<b>1. Introducere</b> .....	58
1.1. Metoda utilizată în elaborarea termenelor .....	60
1.2. Obiective principale și perspective de dezvoltare .....	60
1.3. Domeniul de aplicare .....	61
<b>2. Descrierea termenelor</b> .....	62
<b>3. Metodologia de îndeplinire a termenelor</b> .....	66
3.1. Etapa 1: Diagnosticarea situației actuale .....	66
3.2. Etapa 2: Stabilirea și îndeplinirea termenelor .....	67
3.3. Etapa 3: Monitorizare .....	67

## **LINII DIRECTOARE ALE CENTRULUI SATURN PENTRU GESTIUNEA TIMPULUI JUDICIAR**

<i>Strasbourg, 26 martie 2013, CEPEJ-SATURN(2015)2</i> .....	77
Introducere .....	78
PARTEA 1. Cele 15 linii directoare ale Centrului Saturn ca priorități inițiale .....	80
Comentarii și exemple de punere în aplicare privind cele 15 linii directoare ca priorități inițiale .....	83

Linia directoare 1 .....	83
Linia directoare 2 .....	91
Linia directoare 3 .....	95
Linia directoare 4 .....	100
Linia directoare 5 .....	104
Linia directoare 6 .....	112
Linia directoare 7 .....	115
Linia directoare 8 .....	118
Linia directoare 9 .....	121
Linia directoare 10 .....	123
Linia directoare 11 .....	125
Linia directoare 12 .....	126
Linia directoare 13 .....	127
Linia directoare 14 .....	129
Linia directoare 15 .....	133
<b>PARTEA a 2-a. Comentarii și exemple de punere în aplicare a liniilor directoare Saturn</b> .....	<b>136</b>
I. Principii generale și linii directoare .....	136
II. Linii directoare pentru legislatori și factorii publici de decizie .....	152
III. Linii directoare pentru autoritățile responsabile cu administrarea justiției .....	161
IV. Linii directoare pentru administratorii instanțelor judiciare .....	166
V. Linii directoare pentru judecători .....	167
Index de țări .....	179

## **LISTA DE VERIFICARE PENTRU PROMOVAREA CALITĂȚII JUSTIȚIEI ȘI INSTANȚELOR JUDICIARE**

<i>Strasbourg, 29 august 2008, CEPEJ(2008)2</i> .....	181
Introducere .....	183
Calitatea sistemului judiciar și a instanțelor judiciare .....	183
Aspectul legat de ofertă .....	183
Aspectul legat de cerere .....	185

## **EVALUAREA CALITĂȚII JUSTIȚIEI**

<i>Strasbourg, 7 decembrie 2016, CEPEJ(2016)12</i> .....	211
1. Introducere .....	212
2. Model de referință .....	213
3. Evaluarea calității proceselor și deciziilor .....	217
4. Evaluarea performanței serviciilor judiciare .....	222
5. Sondaje privind nivelul de satisfacție al clienților .....	238
6. Observații finale .....	245
Anexe .....	246

## **MANUAL PENTRU DERULAREA SONDAJELOR DE SATISFAȚIE PREVĂZUTE PENTRU STATELE MEMBRE UTILIZATOARE ALE INSTANȚELOR**

<i>Strasbourg, 7 decembrie 2016, CEPEJ(2016)15</i> .....	247
1. Introducere .....	248
1.1. Sondajele privind justiția .....	248
1.2. Tipuri de sondaje .....	249
1.3. Utilizatorii instanțelor .....	249
1.4. Abordarea propusă .....	250
2. Elaborarea unui sondaj al utilizatorilor instanțelor .....	252
3. Etapele sondajului .....	253
3.1. Domeniu de aplicare, obiective și organizarea sondajului .....	253
3.2. Stabilirea grupurilor țintă și a categoriilor de utilizatori .....	254
3.3. Alegerea metodei .....	255
3.3.1. Sondajele calitative .....	255
3.3.2. Sondajele cantitative .....	256
3.3.3. Metode suplimentare .....	259
3.4. Selectarea unui eșantion .....	260
3.5. Chestionarul și organizarea sondajului .....	263
3.5.1. Administrarea .....	263
3.5.2. Sincronizarea sondajului .....	263
3.5.3. Chestionarul .....	263
3.5.4. Suportul chestionarului .....	265
3.5.5. Nivelurile de răspuns .....	265
3.6. Înregistrarea și analiza rezultatelor .....	266
3.7. Raportarea rezultatelor și stabilirea măsurilor de luat .....	267
<b>Anexe.</b> Informații pentru administratorii de sondaje .....	268
Model de chestionar pentru utilizatorii instanțelor .....	269
Model de chestionar pentru avocați .....	276

## **LISTĂ DE CRITERII PENTRU ÎNDRUMAREA INSTANȚELOR ÎN CADRUL SONDAJELOR PRIVIND NIVELUL DE SATISFAȚIE A UTILIZATORILOR INSTANȚELOR**

<i>Strasbourg, 6 decembrie 2013, CEPEJ(2013)15</i> .....	285
Sondaje privind nivelul de satisfacție a clienților adresate utilizatorilor instanței .....	286

## **MĂSURI STRUCTURALE ADOPTATE DE CĂTRE UNELE STATE MEMBRE ALE CONSILIULUI EUROPEI PENTRU O FUNCȚIONARE ÎMBUNĂȚITĂ A JUSTIȚIEI CIVILE ȘI ADMINISTRATIVE**

<i>Strasbourg, 7 decembrie 2016, CEPEJ(2016)14</i> .....	
Introducere .....	298
1. Harta judiciară și repartizarea cauzelor între diferite instanțe .....	303

2. Luarea deciziilor la nivelul unui complet sau al judecătorului unic .....	309
3. Alocarea și gestionarea resurselor: organizarea instanțelor și raționalizarea metodelor de lucru .....	311
4. Gestionarea cauzelor, concentrarea procedurii și termene .....	325
5. Alte măsuri privind normele procedurale, în special cu privire la căile de atac judiciare și procedura sumară .....	333
6. Măsuri cu privire la „cererea de justiție”, soluționarea non-judiciară a litigiilor și abuzul de drepturile procedurale .....	341
7. Succesul reformelor: o chestiune de metodă și resurse .....	354
Concluzii .....	355
Surse și bibliografie .....	360

## **LINII DIRECTOARE REVIZUITE PRIVIND CREAREA HĂRȚILOR JUDICIARE DE SUSȚINERE A ACCESULUI LA JUSTIȚIE ÎN CADRUL UNUI SISTEM JUDICIAR DE CALITATE**

<i>Strasbourg, 6 decembrie 2013, CEPEJ(2013)7Rev1</i> .....	371
1. Introducere .....	372
1.1. Context și obiectiv .....	372
1.2. Hărțile judiciare: despre ce este vorba? .....	373
1.3. Etapele revizuirii hărților judiciare .....	374
2. Efectuarea revizuirii hărților judiciare .....	375
2.1. Evaluarea hărții judiciare curente și a indicatorilor .....	375
2.2. Stabilirea obiectivelor și a criteriilor .....	376
2.3. Elaborarea și măsurarea indicatorilor .....	378
2.3.1. Densitatea populației .....	379
2.3.2. Dimensiunea instanțelor .....	381
2.3.3. Fluxurile de acțiuni și volumul de lucru .....	385
2.3.4. Localizarea geografică, infrastructura și mijloacele de transport disponibile .....	386
2.3.5. Informatizare .....	388
2.3.6. Facilitățile instanțelor și complexitatea culturală .....	389
2.3.7. Nivelul de activitate .....	390
2.3.8. SAD (Soluționarea alternativă a disputelor)/Mediere .....	390
2.3.9. Disponibilitatea consilierii juridice și recrutarea judecătorilor și a personalului .....	391
2.3.10. Cooperare cu sistemele externe .....	392
2.4. Folosirea indicatorilor pentru definirea noilor hărți judiciare .....	393
3. Implementarea hărții judiciare .....	396
3.1. Etapa de tranziție .....	396
3.2. Transferul resurselor umane .....	397
3.3. Evaluarea impactului reformei hărților judiciare .....	398



Strasbourg, 12 decembrie 2014

CEPEJ(2014)16<sup>1</sup>

## **COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)**

### **Grupul de Coordonare a Centrului SATURN pentru gestiunea timpului judiciar (CEPEJ-SATURN)**

# **LINII DIRECTOARE ELABORATE DE CENTRUL SATURN PENTRU GESTIUNEA TIMPULUI JUDICIAR (a II-a revizuire)**

---

<sup>1</sup> Acest text revizuit a fost adoptat de CEPEJ în cadrul celei de-a 24 reuniuni plenare (Strasbourg, 11-12 decembrie 2014). Această versiune include de asemenea o parte specială pentru procurori.



## Introducere

1. Toate administrațiile instanțelor naționale, dispuse să aplice astfel de linii directoare, ar trebui să efectueze analize comparative ale liniilor directoare SATURN și instrumentelor de gestionare a timpului utilizate de către instanțele judiciare în cadrul jurisdicției lor, să identifice liniile directoare SATURN care nu sunt implementate și să dezvolte strategii eficiente privind punerea în aplicare și îmbunătățirea lor.
2. Liniile directoare SATURN privind gestiunea timpului urmează să fie traduse și puse la dispoziția tuturor instanțelor judecătorești, administrațiilor judiciare, ministerelor de justiție, asociațiilor de avocați locale și naționale, procurorilor și departamentelor de investigare a infracțiunilor din cadrul poliției, organizațiilor victimelor și altor organizații de utilizatori și instituțiilor de executare în toate statele membre. Toți utilizatorii ar trebui să fie încurajați să le aplice în mod corespunzător.

### PARTEA I: LINII DIRECTOARE PENTRU INSTANȚELE JUDICIARE

#### I. Principii și linii directoare de ordin general

##### ***A. Transparență și previzibilitate***

1. Utilizatorii justiției ar trebui să fie implicați în gestiunea timpului judiciar.
2. Utilizatorii ar trebui să fie informați și, dacă e cazul, consultați asupra oricărui element semnificativ care ar avea incidență asupra duratei procedurii.
3. Durata procedurilor ar trebui, în măsura posibilităților, să fie previzibilă.
4. Publicul larg ar trebui să aibă acces la datele statistice generale și la alte date referitoare la durata procedurilor, în special, raportate la tipurile de cauze.

##### ***B. Durata optimă***

1. Durata procedurilor ar trebui să fie potrivită.

2. Este extrem de important și de interes public ca durata procedurilor judiciare să fie rezonabilă. Procedurile nu trebuie să aibă o durată excesivă. În unele circumstanțe ele nu ar trebui totuși să fie prea scurte, în măsura în care aceasta ar restrânge într-un mod nepotrivit dreptul justițiabililor de acces la justiție.

3. Gestiunea timpului judiciar, atunci când ea nu este condiționată de comportamentul justițiabililor înșiși, ar trebui realizată într-un mod imparțial și obiectiv, evitând disparitățile semnificative în ceea ce privește durata examinării cauzelor similare.

4. O atenție deosebită trebuie acordată caracterului adecvat al duratei totale a procedurilor, de la inițierea procedurii până la rezultatul final care ar corespunde obiectivelor vizate de utilizatori în cadrul procedurii judiciare.

### ***C. Planificarea și colectarea datelor***

1. Durata procedurilor judiciare trebuie planificată atât la nivel general (planificarea duratei medii a diferitor tipuri de cauze sau a duratei medii a procesului în fața diferitor tipuri de instanțe), cât și la nivelul procedurilor concrete.

2. Utilizatorii ar trebui să fie consultați asupra gestiunii duratei procedurii judiciare și să participe la determinarea datelor sau la estimarea orarului ansamblului viitoarelor proceduri.

3. Durata procedurilor judiciare ar trebui să fie controlată printr-un sistem de colectare a informației integral și bine definit. Un astfel de sistem ar trebui să permită furnizarea rapidă a datelor statistice detaliate asupra duratei procedurilor la un nivel general și să identifice care anume instanțe sunt responsabile de durate excesive sau nerezonabile.

### ***D. Flexibilitate***

1. Gestiunea timpului judiciar trebuie să fie adaptată la exigențele procedurilor concrete, ținând cont, în special, de necesitățile utilizatorilor.

2. Se cuvine de a fixa cu prudență termenele în legislație sau în alte texte generale, deoarece trebuie de ținut cont de posibilele deosebiri între cauze con-

crete. Dacă termenele sunt fixate prin lege, atunci respectarea și relevanța lor ar trebui să constituie obiectul unei monitorizări și evaluări continue.

3. Dacă legea prevede că anumite tipuri de cauze au un caracter prioritar sau necesită o reglementare urgentă, această normă generală trebuie să fie interpretată în mod rezonabil în lumina obiectivului atribuirii acestui caracter de urgență sau prioritate.

### ***E. Colaborarea loială a tuturor părților implicate***

1. Responsabilitatea asupra respectării termenelor optime și previzibile ale procedurilor<sup>2</sup> aparține tuturor instituțiilor și persoanelor implicate în elaborarea, reglementarea, planificarea și dirijarea procedurilor judiciare, în special prin luarea în considerare a normelor etice.

2. Acțiunile necesare pentru asigurarea implementării principiilor și liniilor directe conținute în acest document ar trebui, în special, să ia forma unor angajamente ale legislatorului, factorilor de decizie politică și ale autorităților competente de administrarea justiției.

3. Instanțele centrale împuternicite cu administrarea justiției sunt obligate să garanteze mijloacele și condițiile necesare bunei gestionări a timpului și să ia măsuri, dacă este cazul. Organele împuternicite cu administrarea instanțelor judiciare trebuie să contribuie la gestiunea timpului, colectând informații și facilitând organizarea procedurilor judiciare. Organele care dirijează procedurile ar trebui să participe activ la planificarea și organizarea lor.

4. Acordurile-cadru cu avocații privind intervalele de timp și termenele limită vor fi binevenite în toate jurisdicțiile în care cooperarea cu avocații este importantă pentru propunerea unor calendare potrivite pentru fiecare caz.

---

<sup>2</sup> A se vedea Programul Cadru: "Un nou obiectiv pentru sistemele judiciare: procesarea fiecărui caz într-o durată-cadru de timp optimă și previzibilă (CEPEJ(2004)19Rev2) și "Studiul CEPEJ N°3: Durata procedurilor judiciare în statele membre ale Consiliului European bazată pe jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului" (F. Calvez, actualizat în 2012 de N. Régis – editura Consiliului European) disponibil pe [www.coe.int/cepej](http://www.coe.int/cepej).

## II. Linii directoare pentru legislatori și factori de decizie politică

### A. Resurse

1. Sistemul judiciar trebuie să dispună de resurse suficiente pentru realizarea volumului său de lucru obișnuit în timp util. Aceste resurse trebuie să fie distribuite în funcție de necesități și utilizate cu eficacitate.
2. Ar trebui să existe posibilitatea utilizării resurselor în cazul unei variații neprevăzute a volumului de muncă sau incapacității sistemului de a examina rapid cauzele.
3. Deciziile referitoare la utilizarea resurselor pentru funcționarea justiției trebuie să fie adoptate într-o manieră de natură să stimuleze gestiunea eficientă a timpului. Trebuie să existe posibilitate, în caz de necesitate, de a realoca resursele într-un mod rapid și eficient pentru a evita întârzierile și creșterea stocurilor de cauze pendente.

### B. Organizarea

1. Organele judiciare ar trebui să fie organizate într-un mod ce ar încuraja o gestiune eficientă a timpului.
2. În cadrul organizării, responsabilitatea pentru gestiunea timpului și procedurilor judiciare trebuie să fie clar definită. În acest sens, trebuie să existe un serviciu împuternicit cu monitorizarea permanentă a duratei procedurilor, în scopul identificării tendințelor, anticipării modificărilor și prevenirii problemelor referitoare la durata procedurilor.
3. Orice modificare a organizării judiciare ar trebui să constituie obiectul unui studiu cu privire la impactul eventual asupra gestiunii duratei procedurilor judiciare.

### C. Dreptul material

1. Legislația trebuie să fie clară, simplă și redactată într-un limbaj ușor comprehensibil și implementarea ei nu trebuie să fie prea dificilă. Modificările aduse dreptului material trebuie să fie bine pregătite.
2. Cu ocazia adoptării unei noi legislații, autoritățile ar trebui să studieze de fiecare dată impactul său asupra volumului noilor cauze și să evite

reglementările susceptibile să antreneze întârzieri și creșterea stocurilor cauzelor pendinte.

3. Atât utilizatorii, cât și organele judiciare trebuie informați din timp despre modificările legislative în scopul implementării lor în timp util și în mod eficace.

#### **D. Procedura**

1. Normele de procedură judiciară trebuie să permită respectarea termenelor optimale. Normele care prelungesc inutil sau complică exagerat procedurile trebuie abrogate sau modificate.

2. Normele de procedură judiciară trebuie să țină cont de recomandările pertinente ale Consiliului Europei, în special recomandările:

- R(81)7 privind mijloacele de facilitare a accesului la justiție,
- R(84)5 privind principiile procedurii civile menite să îmbunătățească funcționarea justiției,
- R(86)12 privind măsurile de prevenire și reducere a supraîncărcării volumului de muncă a instanțelor judiciare,
- R(87)18 privind simplificarea justiției penale,
- R(95)5 privind instituirea sistemelor și procedurilor de recurs în materie civilă și comercială și asupra ameliorării funcționării lor,
- R(95)12 privind gestiunea justiției penale,
- R(2001)3 privind serviciile instanțelor judiciare și altor instituții juridice oferite cetățenilor prin utilizarea noilor tehnologii

3. În procesul de elaborare sau modificare a normelor procedurale, se cuvine de a consulta entitățile chemate să aplice aceste proceduri.

4. Procedura în prima instanță trebuie să fie condensată, respectând, cu toate acestea, dreptul utilizatorilor la un proces echitabil și public.

5. Ar trebui încurajată utilizarea în continuare a procedurilor accelerate, acolo unde este cazul.

6. În unele cazuri, posibilitățile de recurs pot fi limitate. În altele (de exemplu, pentru mici creanțe), recursul poate fi exclus sau poate fi cerută o autorizație pentru apel. Recursurile vădit neîntemeiate pot fi declarate inadmisibile sau respinse în cadrul unei proceduri sumare.

7. Recursul în fața instanței supreme trebuie să fie limitat la cauze ce merită atenția și analiza acestora.

### **III. Linii directoare pentru autoritățile responsabile de administrarea justiției**

#### **A. Distribuirea sarcinilor**

1. Obligația de a contribui la o bună gestiune a timpului aparține tuturor autorităților responsabile de administrarea justiției (instanțe, judecători, personal administrativ) și tuturor profesioniștilor implicați în procedurile judiciare (de exemplu, avocații și experții) potrivit competențelor lor respective.
2. Toate autoritățile responsabile de administrarea justiției trebuie să coopereze în procesul de stabilire a normelor și obiectivelor. De asemenea, la elaborarea acestor norme și obiective alți actori și utilizatori ai justiției ar trebui să fie consultați.

#### **B. Monitorizarea**

1. Durata procedurilor judiciare trebuie să constituie obiectul unor analize statistice. Informațiile suficiente cu privire la durata diferitor tipuri de cauze și toate etapele procedurii judiciare trebuie să fie disponibile.
2. Se cuvine de a veghea ca normele și obiectivele aplicabile diferitor tipuri de cauze și/sau diferitelor instanțe să fie respectate.
3. Instanța responsabilă de o anumită procedură trebuie să verifice respectarea termenilor definiți sau conveniți cu alte părți ale procedurii.
4. Controlul se recomandă să fie efectuat potrivit Liniilor directoare europene uniforme asupra termenilor judiciari – EUGMONT.

#### **C. Intervenția**

1. Dacă sunt observate sau previzibile abateri de la normele și obiectivele referitoare la durata procedurii, ar trebui întreprinse măsuri rapide pentru remedierea cauzelor acestor abateri.

2. O atenție particulară ar trebui acordată procedurilor ale căror durată totală este susceptibilă să constituie o încălcare a dreptului fundamental la un proces în termen rezonabil.<sup>3</sup>

3. Monitorizarea ar trebui să garanteze ca perioadele de inactivitate (timpul de așteptare) pe parcursul procedurii să nu fie excesiv de lungi; dacă există astfel de perioade prelungite, trebuie întreprinse eforturi particulare pentru accelerarea procedurii și recuperarea timpului pierdut<sup>4</sup>.

#### **D. Utilizarea noilor tehnologii**

1. Utilizarea noilor tehnologii în cadrul instanțelor judiciare ar trebui încurajată în scopul reducerii duratei procedurilor judiciare, în special pentru gestiunea cauzelor și pe durata procedurii:

- conferințe prin telefon și video-conferințe la diferite etape ale procedurii;
- comunicarea electronică între instanță și părți și, în general, pentru toate relațiile dintre participanții la procedură;
- consultarea dosarelor la distanță;
- codificarea infracțiunilor.

#### **E. Răspunderea**

1. Orice persoană care, printr-un act sau o omisiune, provoacă o întârziere sau compromite respectarea normelor și obiectivelor definite pentru gestiunea timpului ar trebui să dea explicații în acest sens.

2. Afară de răspunderea individuală pentru proasta gestionare a timpului, statul, la fel, poate fi ținut responsabil în mod solidar pentru consecințele suportate de utilizatori urmare a duratei excesive a procedurii.

---

<sup>3</sup> A se vedea Studiile CEPEJ nr.3 : “Analiza termenilor judiciari în cadrul statelor-membre ale Consiliului Europei, ținând cont de jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului”.

<sup>4</sup> Obligația de acordare a unei atenții particulare perioadei inactive, care poate fi atribuită instanțelor judiciare sau altor autorități statale, rezultă în egală măsură din jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului cu privire la articolul 6 al Convenției europene a drepturilor omului.

## IV. Linii directoare pentru administratorii instanțelor judiciare

### A. Colectarea informațiilor

1. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să colecteze informațiile asupra principalelor etape ale procedurii judiciare. Ei ar trebui să înregistreze timpul scurs între aceste diferite etape. Ei ar trebui să se inspire, în ceea ce privește alegerea etapelor supuse controlului, din Lista de criterii pentru gestionarea timpului, Indicatorul Patru<sup>5</sup>.

2. Informațiile colectate ar trebui să fie accesibile pentru a ghida lucrul personalului administrativ al instanțelor, judecătorilor și altor autorități centrale responsabile de administrarea justiției. Aceste informații vor fi accesibile, de asemenea, într-o măsură adecvată, părților și publicului larg.

### B. Analiza continuă

1. Toate informațiile colectate trebuie permanent analizate și utilizate pentru controlul și ameliorarea performanței.

2. Informațiile colectate ar trebui să fie disponibile în scopul evaluării statistice. Sub rezerva respectării vieții private, datele colectate ar trebui, de asemenea, să fie accesibile cercetătorilor și instituțiilor independente de cercetare în scopul unei analize științifice.

3. Rapoartele asupra rezultatelor analizelor ar trebui să fie întocmite la intervale regulate – cel puțin o dată pe an – și însoțite de recomandările necesare.

### C. Obiectivele fixate

1. În afară de normele și obiectivele fixate la un nivel superior (național, regional), ar trebui definite obiective specifice la nivelul fiecărei jurisdicții. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să dispună de competențe și de o autonomie suficientă pentru definirea acestor obiective sau să participe activ la definirea lor.

---

<sup>5</sup> Lista de criterii pentru gestionarea timpului (CEPEJ(2005)12REV).



2. Obiectivele ar trebui să definească clar scopurile vizate și să fie fixate într-o manieră realistă. Ele ar trebui să fie publicate și reevaluate periodic.
3. Obiectivele ar putea fi utilizate pentru evaluarea performanței jurisdicțiilor. Dacă ele nu sunt atinse, trebuie să fie adoptate măsuri concrete pentru redresarea situației.

#### ***D. Gestionarea crizelor***

1. În situațiile în care există o abatere semnificativă de la obiectivele definite la nivelul unei jurisdicții, ar trebui să existe mijloace specifice susceptibile să permită soluționarea cauzei problemei în mod rapid și adecvat.

### **V. Linii directoare pentru judecători**

#### ***A. Gestionarea activelor cauzelor***

1. Judecătorul ar trebui să dispună de competențe suficiente pentru a conduce activ procedura.
2. În limitele reglementării generale, judecătorul trebuie să fie autorizat să fixeze termene potrivite și să adapteze gestiunea timpului obiectivelor generale și specifice, precum și caracteristicilor specifice ale fiecărei cauze.
3. Modele electronice standardizate și programe informatice pentru întocmirea hotărârilor judecătorești urmează să fie elaborate și utilizate de către judecători și personalul instanțelor.

#### ***B. Acordul părților și avocaților asupra termenelor***

1. Interesele utilizatorilor ar trebui luate în mod corespunzător în considerare în procesul gestiunii timpului. Ei ar trebui implicați în planificarea procedurii la o etapă timpurie.
2. În măsura posibilităților, judecătorul ar trebui să încerce să coordoneze cu toți participanții la procedură termenele acestei proceduri. Pentru aceasta, el ar trebui să beneficieze de asistența personalului necesar (grefierilor) și a tehnologiei informaționale.
3. Abaterile de la termenele convenite ar trebui să fie minime și să se limiteze la cauzele unde ele sunt justificate. În principiu, prelungirea terme-

nelor definite nu ar trebui să fie posibilă decât cu acordul tuturor părților sau dacă interesul justiției o cere.

### ***C. Cooperarea și controlul din partea altor actori (experți, martori etc.)***

1. Toți participanții la procedură au obligația de a coopera cu instanța în vederea respectării obiectivelor și termenilor stabiliți.
2. Pe parcursul procedurii, judecătorul are dreptul de a controla respectarea termenilor din partea tuturor participanților, în special a celor solicitați sau angajați de instanța judiciară, astfel ca martori sau experți.

### ***D. Reprimarea abuzurilor de procedură***

1. Orice tentativă de întârziere a procedurii, intenționată și conștientă, ar trebui descurajată.
2. Ar trebui să existe sancțiuni procedurale pentru cauzarea tergiversărilor și în cazul comportamentului necooperant. Ele pot viza părțile sau reprezentanții lor.
3. Dacă membrul unei profesii juridice aduce o atingere gravă drepturilor procedurale sau întârzie semnificativ procedura, acest fapt trebuie semnalat instituției sale profesionale în vederea aplicării măsurilor ulterioare.

### ***E. Argumentarea hotărârilor***

1. Motivarea tuturor hotărârilor ar trebui să fie concisă ca formă și limitată la aspectele esențiale. Scopul ar trebui să fie axat pe explicarea hotărârii. Doar întrebările pertinente pentru hotărârea cauzei ar trebui luate în considerare.
2. Judecătorii ar trebui să aibă posibilitatea, după caz, să dea o hotărâre verbală cu o motivare în scris.

## PARTEA A II-A: LINII DIRECTOARE PENTRU PROCURORI

### Introducere

Domeniul de aplicare al liniilor directoare e destinat procurorilor în cadrul procedurii penale. Aceste linii directoare specifice cuprind în primul rând faza preliminară a urmăririi penale, înainte de faza judiciară (etapa premergătoare procesului), indiferent de sistemul juridic al țării în cauză.

Prin Procuror se subînțelege persoana competentă pentru etapa preliminară de investigare a procedurii penale.

Alte linii directoare, prevăzute în Partea I a acestui document, se aplică *mutatis mutandis* procurorilor:

#### **A. Planificarea și colectarea datelor**

1. Durata procedurilor penale ar trebui să fie planificată la etapa de investigare, etapa de urmărire penală și în fața instanței (planificarea unei durate medii pe anumite tipuri de cauze sau a duratei medii a procesului în fața anumitor tipuri ale instanțelor). Planificarea ar trebui să aibă loc atât la nivel general, cât și la nivelul de cazuri individuale, în conformitate cu termenele indicate în dreptul procedural.

2. Utilizatorii (bănuți, victime, apărători) au dreptul de a fi informați, și atunci când este posibil, consultați în gestionarea timpului procesului judiciar și în stabilirea datelor sau estimarea duratei tuturor etapelor procedurale viitoare de la începutul investigațiilor.

#### **B. Intervenția**

1. În cazurile când se observă sau se prevăd abateri de la standardele și obiectivele termenelor de urmărire penală, se vor întreprinde acțiuni prompte pentru remedierea unor astfel de abateri.

2. O atenție deosebită trebuie acordată cauzelor în care durata totală este de așa natură încât ar putea conduce la constatarea încălcării dreptului fundamental la un proces în termen rezonabil. Măsurarea utilizării timpului începe cu începutul etapei pre-proces, atunci când o persoană este afectată în mod substanțial de urmărirea penală<sup>6</sup>. O atenție specială

---

<sup>6</sup> A se vedea raportul CEPEJ(2012)16E – Durata procedurilor judiciare în statele membre ale Consiliului Europei bazată pe jurisprudența Curții Europene pentru Drepturile Omului (situația la 31 iulie 2011), F. Calvez, N. Régis

trebuie acordată aplicării arestului sau detenției, inițierii investigației preliminare în privința persoanei ori când aceasta este acuzată în mod oficial de comiterea infracțiunii de către poliție sau procuror. Numărarea se încheie atunci când hotărârea definitivă este dată de instanța de judecată sau procuratură sau este altfel clasată de către procuror sau de instanța de judecată. Înregistrările, care arată în mod clar datele relevante pentru măsurarea utilizării timpului în funcție de criteriul rezonabil de timp, ar trebui să fie parte din dosar atunci când cauza ajunge în instanța de judecată.

O atenție deosebită trebuie acordată cauzelor prioritare, cum ar fi cauzele în care suspectul este în arest sau deja își ispășește pedeapsa de privațiune de libertate și cauzele de aplicare a violenței de către poliție.

Aceste înregistrări trebuie să indice în mod clar datele:

- comiterii infracțiunii;
- reținerii bănuitului;
- aplicării detenției preventive;
- pornirii urmăririi penale;
- emiterii rechizitoriului.

3. Prin monitorizare trebuie să se asigure că perioadele de inactivitate (timp de așteptare) în procedura penală nu sunt excesiv de lungi, și acolo unde există astfel de perioade, eforturi sporite trebuie întreprinse pentru a accelera procedura și pentru recuperarea întârzierii.

### **C. Colectarea informațiilor**

1. Procurorii și administratorii urmează să colecteze informații cu privire la cele mai importante etape ale procesului penal - în special în etapa premergătoare procesului. Ei ar trebui să țină o evidență cu privire la durata dintre aceste etape. În ceea ce privește alegerea etapelor supuse monitorizării, urmează să fie luată în considerație Lista de criterii pentru gestionarea timpului, Indicatorul Patru.

2. Informațiile colectate (în conformitate cu paragraful de mai sus) ar trebui să fie disponibile pentru a ghida activitatea procurorilor, administratorilor judecătorești, judecătorilor și autorităților centrale responsabile de administrarea justiției. În mod corespunzător, informațiile ar trebui să fie, de asemenea, puse la dispoziția utilizatorilor și a publicului larg.

#### ***D. Analiza continuă***

1. Toate informațiile colectate trebuie permanent analizate și utilizate pentru controlul și ameliorarea performanței.
2. Rapoartele asupra rezultatelor analizelor ar trebui să fie întocmite la intervale regulate – cel puțin o dată pe an – și însoțite de recomandările necesare.

#### ***E. Obiectivele fixate***

1. În afară de normele și obiectivele fixate la un nivel superior (național, regional), trebuie definite obiective specifice la nivelul fiecărei procuraturi. Procurorii și administratorii trebuie să dispună de competențe și de o autonomie suficientă pentru definirea acestor obiective sau să participe activ la definirea lor.
2. Obiectivele ar trebui să definească clar scopurile vizate și să fie fixate într-o manieră realistă. Ele ar trebui să fie publicate și reevaluate periodic.
3. Obiectivele ar putea fi utilizate pentru evaluarea performanței procurorilor. Dacă ele nu sunt atinse, trebuie să fie adoptate măsuri concrete pentru redresarea situației.

#### ***F. Gestionarea crizelor***

1. În situațiile în care există o abatere semnificativă de la obiectivele definite de procuraturi, ar trebui să existe mijloace specifice susceptibile să permită soluționarea cauzei problemei în mod rapid și adecvat.

#### ***G. Acordul părților și avocaților asupra termenelor și coordonarea între autoritățile implicate***

1. În măsura posibilităților, procurorul ar trebui să încerce să coordoneze cu toți participanții la procedură termenele acesteia. În acest scop, el ar trebui să beneficieze de asistența unui personal administrativ potrivit (funcționari și poliție) și a tehnologiei informaționale.
2. Abaterile de la termenele convenite ar trebui să fie minime și să se limiteze la cauzele unde ele sunt justificate. În principiu, prelungirea termenelor definite nu ar trebui să fie posibilă decât cu acordul tuturor părților sau dacă interesul justiției o cere.

## **Anexa I**

### **LINII DIRECTOARE EUROPENE UNIFORME DE MONITORIZARE A TERMENELOR JUDICIARE (EUGMONT)**

#### **1. Date cu caracter general cu privire la instanțele judiciare și procedurile judecătorești**

Sistemul de monitorizare trebuie să dispună de informații publice și accesibile referitoare la structura generală a sistemului judiciar, în particular, informații pertinente pentru gestionarea duratei procedurilor. Informațiile de nivel general ar trebui să conțină elemente concrete cu privire la:

- numărul și categoriile de instanțe judiciare, precum și competența lor jurisdicțională;
- numărul și categoriile procedurilor judiciare;
- procedurile considerate ca fiind cauze prioritare (urgente);

Datele cu privire la sistemul judiciar ar trebui să fie periodic actualizate și disponibile cel puțin o dată pe an/annual (început/sfârșit al anului calendaristic). Următoarele date referitoare la numărul cauzelor aduse în fața instanțelor judiciare ar trebui să fie accesibile:

- numărul total al cauzelor pendinte la începutul perioadei care constituie obiectul monitorizării (de exemplu, anul calendaristic);
- cauzele noi (acțiunile introduse în timpul perioadei care constituie obiectul monitorizării, de exemplu anul calendaristic);
- cauzele examinate (cauzele soluționate în ultimă fază în timpul perioadei care constituie obiectul monitorizării fie printr-o decizie în fond, fie prin retragerea cauzei, soluționare amiabilă etc.) ;
- numărul total al cauzelor pendinte la finele perioadei care constituie obiectul monitorizării.

Datele referitoare la cauzele examinate pot fi repartizate în funcție de modul în care au încetat. Cel puțin, cauzele care au încetat printr-o decizie în fond ar trebui să fie distinse de celelalte care au încetat pentru alte motive (prin retragerea cererii, reglementare amiabilă, respinse pentru vicii de formă).

Exemplul 1:

### Tribunalele de stat din Alpina

	Instanța sau categoria instanței	Cauze pendinte la 1.2008	Cauze noi inițiate în 2008	Cauze soluționate în 2008	Cauze pendinte la 31.12.2008
1	Instanța(le) A				
2	Instanța(le) B				
3	Instanța(le) C				
	<b>TOTAL</b>				

**N.B.:** „cauze pendinte la 31.12.2008” = „cauze pendinte la 01.01.2008” + „cauze noi inițiate în 2008” – „cauze soluționate în 2008”.

## 2. Informațiile cu privire la categoriile de cauze

Informațiile cu privire la cauzele cu care au fost sesizate instanțele judiciare ar trebui să fie disponibile atât în calitate de date globale, agregate, cât și ca date subdivizate în funcție de categoria cauzei. În acest scop ar trebui utilizate categoriile generale și universale de cauze, cum ar fi repartizarea pe cauze de drept civil, penal și administrativ.

În cadrul categoriilor generale, ar trebui operată distincția dintre categorii sau grupuri mai specifice (de exemplu, cauze de dreptul muncii, cauze penale), și aceleași informații ar trebui să fie accesibile în ceea ce privește subcategoriile corespunzătoare (de exemplu, cauze de concediere în cadrul categoriilor ce se referă la dreptul muncii).

**La această etapă, fiecare instanță judiciară poate utiliza propriile categorii de cauze. Cu toate acestea, următoarele patru categorii sunt obligatorii pentru fiecare instanță judiciară: divorț litigios, concediere, jaf și omor intenționat.**

- *Cauzele de divorț litigios:* este vorba despre desfacerea căsătoriei prin decizia unei instanțe competente. În informații nu trebuie să figureze: divorțurile reglementate printr-un acord încheiat între părți

cu privire la separarea soților și toate consecințele acesteia (procedura de consimțământ mutual, chiar dacă ea este examinată de instanța judiciară) sau reglementate printr-o procedură administrativă. Dacă statul dvs. dispune de o procedură complet extrajudiciară cu privire la divorț sau dacă nu există posibilitatea de a izola datele referitoare la divorțurile litigioase, precizați acest lucru, furnizând explicațiile corespunzătoare. În plus, dacă în statul dvs. în materia divorțului există proceduri obligatorii de mediere sau un termen de reflecție, sau dacă faza de împăcare este exclusă din procedura judiciară, precizați acest lucru, furnizând explicațiile corespunzătoare.

- *Cauze de concediere*: cauze cu privire la desfacerea contractului de muncă la inițiativa angajatorului (în sectorul privat). Aceasta nu include situațiile de revocare a funcționarilor, de exemplu, urmare a unei proceduri disciplinare.
- *Jaful* se referă la acțiuni de sustragere de la o persoană utilizând forța sau amenințarea cu forța. În măsura posibilităților, cifrele în cauză ar trebui să includă: furturile cu violență (jaf, tâlhărie etc.) și să excludă furtul de buzunar, extorcarea de fonduri și șantajul (potrivit definiției din Culegerea europeană de statistici referitoare la criminalitate și justiție penală). În date nu trebuie să figureze tentativele.
- *Omorul intenționat* este definit ca acțiunea de a omorî cu intenție o persoană. În măsura posibilităților, cifrele ar trebui să includă acțiunile violente care au dus la deces, eutanasia și pruncuciderea și să excludă asistența la sinucidere (potrivit definiției din Culegerea europeană de statistici referitoare la criminalitate și justiție penală). În date nu trebuie să figureze tentativele.

Pentru o comparație ulterioară cu alte sisteme europene, ar trebui să fie anexate definirea și sfera de aplicare ale altor categorii de cauze, utilizate de instanța judiciară (în special dacă ele nu sunt curențe).



Exemplul II:

### Tribunalul municipal din Danubie

	Categoriile de cauze	Cauze pendinte la 1.01.2008	Cauze noi inițiate în 2008	Cauze soluționate în 2008	Cauze pendinte la 31.12.2008
<b>1</b>	<b>Cauze civile</b>				
1a	Divorțuri litigioase				
1b	Concedieri				
...	...				
<b>2</b>	<b>Cauze administrative</b>				
2a	...				
...					
<b>3</b>	<b>Cauze penale</b>				
3a	Omoruri intenționate				
3b	Furturi calificate/jafuri				
...	...				
	<b>TOTAL</b>				

### 3. Informații cu privire la durata procedurilor

*3a. Informațiile comunicate de către instanțele judiciare cu privire la durata procedurilor și termenii medii/maximi*

Fiecare instanță judiciară ar trebui să colecteze date cu privire la durata procedurilor care se derulează în propria incintă. Cauzele pendinte și cele soluționate pe parcursul perioadei de referință (de exemplu, anul calendaristic) ar trebui controlate separat, iar datele referitoare la durata lor ar trebui să fie repartizate pe categoriile corespunzătoare duratei lor, adică cauzele pendinte sau soluționate în mai puțin de o lună, 1-3 luni, 4-5 luni, între 7 și 12 luni, 1-2 ani, 2-3 ani, 3-5 ani și mai mult de 5 ani. În afară de repartizarea cauzelor în funcție de durata lor, trebuie să fie calculată durata medie a procedurilor și, în plus, trebuie indicate duratele minime

și maxime. Pentru a calcula durata procedurii, trebuie luat în considerare doar timpul care a fost necesar pentru examinarea cauzei în instanța dată, adică perioada calculată între momentul intrării cauzei în această instanță și momentul ieșirii (de exemplu, decizia dată în ultima instanță, trimiterea în fața unei instanțe superioare pentru a fi examinată în apel etc.). Dacă este posibil, informațiile referitoare la durata procedurii pentru cauzele soluționate trebuie să opereze cu distincția făcută dintre, pe de o parte, cauzele soluționate, urmare a unei examinări complete (adică acele cauze care s-au încheiat cu o decizie în fond), și, pe de altă parte, cauzele care s-au încheiat altfel (prin retragerea plângerii, reglementarea amiabilă, lipsa competenței jurisdicționale etc.)

*Exemplul III:*

### **Tribunalul municipal din Danubia**

		<i>Durata cauzelor soluționate în 2008 (situația la 31.12.2008)</i>										
		<b>Cauze soluționate</b>	<b>Cauze pendinte la sfârșitul perioadei</b>	<b>&lt; 1 lună</b>	<b>1-3 luni</b>	<b>4-6 luni</b>	<b>7-12 luni</b>	<b>1-2 ani</b>	<b>2-3 ani</b>	<b>3-5 ani</b>	<b>5 ani&gt;</b>	<b>Durata estimată de lichidare a stocurilor, în zile</b>
<b>1</b>	<b>Cauze civile</b>											
1a	Divorțuri litigioase											
1b	Concedieri											
...	...											
<b>2</b>	<b>Cauze administrative</b>											
2a	...											
...												
<b>3</b>	<b>Cauze penale</b>											
3a	Omoruri intenționate											
3b	Furturi calificate/jafuri											
...	...											
	<b>TOTAL CAZURI</b>											

### *3b. Informații asupra duratei totale a procedurilor*

Este extrem de important ca acele cauze cu care a fost sesizată instanța judiciară să poată fi deosebite în funcție de durata lor totală. Durata totală este perioada cuprinsă între introducerea cererii în instanță și clasarea cauzei (a se vedea Lista de verificare a gestionării timpului și Liniile directe SATURN ale CEPEJ). La informațiile referitoare la durata totală a procedurilor la fel ar trebui anexată, în măsura posibilităților, perioada necesară pentru executarea deciziilor.

## **4. Monitorizarea fazelor intermediare ale procedurii și timpul de așteptare**

Monitorizarea termenelor procedurale nu ar trebui să se limiteze la colectarea datelor cu privire la termenul total între debutul și sfârșitul procedurii. De asemenea, trebuie culese informații cu privire la durata fazelor intermediare ale procedurii. Cel puțin ar trebui monitorizate durata fazei pregătitoare a procedurii (de exemplu, termenul între introducerea cererii în instanță și prima ședință în fond) și faza de încheiere a procedurii (de exemplu, ultima ședință de pronunțare a deciziei asupra fondului). De asemenea, ar trebui să fie disponibile datele referitoare la durata procedurii în apel sau durata altor căi de recurs. Ar trebui asigurată o monitorizare specială pentru perioadele de inacțiune (timpul de așteptare).

Aceste statistici trebuie în mod imperativ să fie completate la nivel național de un organism competent (Ministerul Justiției, Consiliul Superior al Magistraturii etc.)

Exemplul IV:

### Tribunalul municipal din Danubie

Categoriile de cauze		<i>Durata medie a fazelor intermediare ale procedurii (situația la 31.12.2008)</i>					
		<b>Fazele procesului</b>			<b>Căile judiciare de recurs</b>		
		<b>Pregăti- rea pro- cedurii</b>	<b>Ședin- țele</b>	<b>Hotărâ- rea</b>	<b>Apelul</b>	<b>Recursul extraordi- nar</b>	<b>Altele</b>
<b>1</b>	<b>Cauzele civile</b>						
1a	Divorțuri litigioase						
1b	Concedieri						
...							
<b>2</b>	<b>Cauze administrative</b>						
2a	...						
...							
<b>3</b>	<b>Cauze penale</b>						
3a	Omoruri intenționate						
3b	Jafuri						
...	...						
	<b>TOTAL</b>						

## 5. Informații analitice și indicatori

Pornind de la datele generale referitoare la instanțele judiciare, numărul cauzelor și durata lor, precum și de la alte informații pertinente cu privire la instanțele judiciare și sistemul judiciar, este posibil de a utiliza și alte instrumente în calitate de etaloane și indicatori de performanță a instanțelor judiciare.

Printre altele, este posibil de a utiliza următorii indicatori pentru a analiza și controla durata și alți factori importanți în scopul înțelegerii termenilor suportați de către justițiabili:

1. **Rata de variație a stocului de cauze pendinte (indicatorul CR – clearance rate):** raportul dintre cauzele noi și cauzele soluționate în decursul unei perioade, exprimat în procentaj.

$$\text{CR (\%)} = \frac{\text{Dosare soluționate într-o anumită perioadă}}{\text{Dosare care parvin într-o anumită perioadă}} * 100$$

**Exemplu:** dacă pe parcursul aceluiași an calendaristic instanța judiciară a fost sesizată cu 500 de cauze noi și în același timp ea a soluționat 550 de cauze, CR va fi 110 %. Dacă instanța judiciară nu soluționează decât 400 de cauze, CR va fi de 80 %. Un CR deasupra limitei de 100 % denotă că numărul de cauze pendinte diminuează.

2. **Durata estimată de lichidare a stocului de cauze pendinte (indicatorul DT – disposition time):** raportul dintre numărul de cauze soluționate și numărul de cauze pendinte la finele unei perioade. Astfel se calculează de câte ori pe parcursul anului (sau unei perioade) stocul unei anumite categorii de cauze se modifică sau este soluționată.

$$\text{DT} = \frac{\text{Numărul de dosare soluționate}}{\text{Numărul de dosare nesoluționate la sfârșitul perioadei}}$$

3. **Durata lichidării stocului de cauze pendinte (indicatorul DT – disposition time):** acest indicator compară numărul de cauze soluționate în timpul unei anumite perioade și numărul de cauze nesoluționate în aceeași perioadă. Numărul 365 este împărțit la cel de cauze soluționate care, la rândul său, este divizat la numărul cauzelor nesoluționate la sfârșit, pentru ca acesta să poată fi exprimat în număr de zile. Raportul măsoară rapiditatea cu care sistemul judiciar (sau instanța judiciară) examinează cauzele cu care a fost sesizată – adică timpul necesar pentru ca o anumită categorie de cauze să fie soluționate. Acest indicator permite a înțelege mai bine modalitatea în care un sistem judiciar gestionează fluxul său de cauze.

$$\text{DT} = \frac{365}{\text{Durata estimată de lichidare a stocului de cauze pendinte}}$$

## Alți indicatori

1. **Rata eficacității (indicatorul ER – *efficiency rate*):** raportul dintre numărul de personal angajat în instanța judiciară și numărul de cauze soluționate de aceeași instanță la finele anului.
2. **Volumul stocului de cauze pendinte (indicatorul TB – *total backlog*):** volumul cauzelor care nu au fost soluționate în perioada examinată, definit ca reprezentând diferența dintre numărul total de cauze pendinte la începutul perioadei și numărul de cauze soluționate în aceeași perioadă. **Exemplu:** dacă erau 1 000 de cauze pendinte la începutul anului calendaristic și dacă instanța judiciară a soluționat 750 de cauze pe parcursul anului calendaristic. La finele anului calendaristic vor fi 250 de cauze, care vor constitui volumul total al stocului de cauze pendinte.
3. **Rezolvarea stocului de cauze pendinte (indicatorul BR – *backlog resolution*):** termen necesar în luni sau zile pentru a lichida stocul total de cauze pendinte, calculat ca fiind raportul dintre numărul de cauze și rata de variație a stocului de cauze pendinte. **Exemplu:** dacă există 100 de cauze considerate a fi stocul total al cauzelor pendinte la finele perioadei și dacă au fost soluționate 200 de cauze în timpul acestei perioade, indicatorul BR constituie 6 luni sau 180 de zile.
4. **Numărul de cauze examinate de un judecător (indicatorul CPJ – *case per judge*):** numărul de cauze de o anumită categorie examinate de un judecător în decursul unei perioade date. **Exemplu:** dacă o instanță judiciară are 600 de cauze civile pendinte la finele anului calendaristic și 4 judecători responsabili de examinare, atunci CPJ va fi 150.
5. **Depășirea-tip (indicatorul SD – *standard departure*):** depășirea în raport cu obiectivele fixate pe fiecare categorie de cauze în perioada dată, în procentaj sau în zile. **Exemplu:** dacă obiectivul pentru examinarea unei cauze de divorț litigios în prima instanță a fost fixat pentru 200 de zile și dacă pe parcursul anului calendaristic durata medie a unor astfel de cauze a fost de 240 de zile, indicatorul SD va fi de 40 de zile sau 20 %.

## Anexa II

### Exemple de tabele de bord

Versiunea electronică a acestui document include fișierele Excel care conțin formule de calcul ce pot fi direct preluate de către instanțele judiciare utilizând versiunea electronică a documentului disponibil pe: [www.coe.int/cepej](http://www.coe.int/cepej), dosarul „Centre SATURN”.

*Pentru utilizarea paginii de calcul Excel, faceți dublu click pe rubrica interesată.*

### Volumul cauzelor în funcție de instanță – V2.0

Instanță ori jurisdicție competentă	Cauze			
	transferate din perioada precedentă	introduse pe parcursul perioadei	soluționate	pendinte la sfârșitul perioadei
Instanța A	362	1027	1089	300
Instanța B	397	1131	1210	318
Instanța C	279	771	853	197
Instanța D	262	1072	1056	278
Instanța E	279	1085	1094	270
Instanța F	999	1014	1312	701
Instanța G	877	1086	1374	589
Instanța H	0	7	7	0
<b>TOTAL</b>	<b>3455</b>	<b>7193</b>	<b>7995</b>	<b>2653</b>

## Numărul cauzelor pentru fiecare tip – V2.0

Tipul cauzelor	Cauze			
	pendinte, transferate din perioada precedentă	inițiate pe parcursul perioadei	soluționate	pendinte la sfârșitul perioadei
<b>1. Cauze civile</b>				
Divorțuri litigioase	362	1027	1089	300
Concedieri	279	771	853	197
...	0	0	0	0
<b>2. Cauze administrative</b>				
...	0	0	0	0
<b>3. Cauze penale</b>				
Jafuri	279	1085	1094	270
...	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>1797</b>	<b>3969</b>	<b>4410</b>	<b>1356</b>

## Durata examinării cauzelor V.2

Instanța sau subdiviziunea instanței	Distribuție										Durata lichidării stocului de cauze pendinte
	Cauze soluționate	Cauze pendinte la sfârșitul perioadei	< 1 lună	1-3 luni	4-6 luni	7-12 luni	1-2 ani	2-3 ani	3-5 ani	> 5 ani	
<b>1. Cauze civile</b>											
Divorțuri litigioase	5456	1915	668	1675	1172	1137	781	23	0	0	128,11
Concedieri	1371	428	244	774	231	81	40	1	0	0	113,95
...	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	365,00
<b>2. Cauze administrative</b>											
...	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	365,00
<b>3. Cauze penale</b>											
Jafuri	1161	314	438	530	147	35	11	0	0	0	98,72
Omoruri intenționate	7	0	2	4	1	0	0	0	0	0	52,14
...	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	365,00
<b>TOTAL</b>	<b>7998</b>	<b>2660</b>	<b>1355</b>	<b>2986</b>	<b>1554</b>	<b>1256</b>	<b>835</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>121,39</b>



## Durata medie a procedurii

Durata medie a etapelor intermediare ale procedurii						
Domenii	Fazele procesului			Căi judiciare de recurs		
	Introducere (nr. zile)	Ședințele (nr. zile)	Hotărârea (nr. zile)	Apelul (nr. săptămâni)	Recurs extraordinar (nr. de săptămâni)	Altele (nr. săptămâni)
<b>1. Cauze civile</b>						
Divorțuri litigioase	80	20	80	18	18	–
Concedieri	60	2	20	18	–	–
.....						
<b>2. Cauze administrative</b>						
.....						
<b>3. Cauze penale</b>						
Jafuri	150	30	70	20	15	–
Omoruri intenționate	120	20	60	20	12	–
.....						



Strasbourg, 9 decembrie 2005

CEPEJ (2005) 12 REV

## **COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)**

### **LISTA DE VERIFICARE A GESTIONĂRII TIMPULUI (Lista de verificare a indicatorilor pentru analiza duratei procedurilor în cadrul sistemului de justiție)**

Adoptat de CEPEJ în cadrul celei de-a șasea sesiuni plene  
(7–9 decembrie 2005)

Această listă nu este un chestionar, ci o unealtă de uz intern pentru părțile interesate, a cărei funcție este de a ajusta sistemele din justiție să colecteze informațiile corespunzătoare și să analizeze aspectele relevante în ceea ce privește durata procedurilor legale, în scopul de a reduce întârzierile necorespunzătoare, de a asigura eficiența procedurilor și transparența necesară, precum și previzibilitatea pentru justițiabili.

Această listă este dedicată legislatorilor, factorilor de decizie și tuturor actorilor responsabili pentru administrarea justiției, incluzând astfel ministerele de justiție, judecătorii, asistenții judiciari care se ocupă cu administrarea curții și a cauzelor, precum și institutele de cercetare care analizează modul de funcționare a sistemului de justiție. De asemenea, poate fi utilizată de către toate organizațiile și persoanele interesate în capacitatea sistemelor de justiție de a se ocupa de procedurile pe termen lung și de a asigura o administrare a justiției fără probleme, întârzieri și transparență.

## Fondul pe care se proiectează și scopul acestei liste

Pentru a preveni întârzierile și pentru a reduce intervalele de timp din cadrul sistemelor de justiție, statele ar trebui să adune informație care să le permită să înțeleagă unde și de ce au loc întârzierile.

Convenția Europeană a Drepturilor Omului și jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului solicită din partea sistemelor de justiție să asigure o implementare eficientă a dreptului la un proces echitabil în termen rezonabil. Curtea estimează durata procedurilor prin prisma circumstanțelor cazului, acordând o atenție deosebită complexității cazului, conduitei reclamantului și a autorităților relevante, precum și importanței mizei reclamantului în cadrul procedurilor. Astfel, Curtea are în vedere durata procedurilor în special din perspectiva justițiabililor. Protecția drepturilor și a obligațiilor civile trebuie să fie eficientă și nu doar o iluzie. Durata procedurilor judiciare trebuie estimată în întregime, de la instituirea procedurilor în fața curții până în momentul în care o hotărâre finală și obligatorie este luată.

Bazându-se pe jurisprudența Curții și pe experiența sistemelor naționale de justiție, Programul-Cadru al Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ) „ Noul obiectiv pentru sistemele de justiție: judecarea fiecărui caz în timp util și previzibil” accentuează importanța predictibilității termenelor procedurilor judiciare. Programul de asemenea atrage atenția asupra influenței importante a perioadei de lipsă de activitate (perioada de așteptare), pe durata procedurilor.

Studiile realizate în cadrul activităților CEPEJ<sup>1</sup> au indicat că multe sisteme de justiție nu colectează sau nu dispun încă de informația esențială pentru estimarea duratei și a întârzierilor în cadrul tipurilor relevante de proceduri. Un caz particular este acela privitor la rezultatele obținute de Schema Pilot pentru evaluarea sistemelor de justiție („Sistemele Judiciare Europene 2002: fapte și cifre”<sup>2</sup>), acestea demonstrând că foarte puține țări au putut răspunde în întregime și în mod corespunzător întrebărilor legate de durata procedurilor.

---

<sup>1</sup> Informații relevante despre CEPEJ, precum și toate documentele CEPEJ pot fi accesate pe pagina Web: [www.coe.int/CEPEJ](http://www.coe.int/CEPEJ).

<sup>2</sup> Adoptat de CEPEJ în cadrul celei de-a patra sesiuni plenare (Decembrie 2004).

De asemenea CEPEJ a ținut cont de Opinia nr. 6 a Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE) „asupra procesului echitabil într-un termen rezonabil și rolul judecătorilor în acest proces, luând în considerare mijloacele alternative de soluționare a disputelor”<sup>3</sup>, precum și opiniile altor organizații ale profesioniștilor juriști, reprezentate în calitate de observatori în cadrul CEPEJ.

Această listă de verificare are scopul de a sprijini sistemele de justiție ale statelor membre în capacitatea lor de a colecta informație corespunzătoare și a analiza aspectele relevante ce țin de durata procedurilor legale. Scopul său este acela de a reduce întârzierile nejustificate, de a asigura eficiența procedurilor și de a asigura transparența și previzibilitatea pentru utilizatorii sistemelor judiciare. Lista ar trebui să faciliteze analiza procedurilor pe două nivele: ca durată totală a procedurilor de la stadiul inițial la decizia finală (și, în cazul în care executarea silită este necesară, până în momentul în care decizia este executată, când acest lucru cade în sarcina statului); și ca durată a stadiilor individuale ale procedurilor (acordându-se în acest caz o atenție deosebită analizei perioadelor de inactivitate). Drept urmare, această listă poate fi utilă în momentul evaluării funcționării sistemelor naționale de justiție în ceea ce privește duratele tipurilor relevante de proceduri (atât în cadrul următoarelor runde de evaluare ale CEPEJ, cât și în cadrul altor exerciții de evaluare), și poate facilita politicile de gestiune a timpului și politicile de reducere a întârzierilor în cadrul sistemelor naționale de justiție. Astfel, aceasta ar trebui distribuită la scară largă tuturor părților interesate, și mai ales ministerelor de Justiție, președinților instanțelor, judecătorilor și altor persoane care lucrează în justiție.

---

<sup>3</sup> A se vedea mai ales alineatul 43: „CCJE recomandă cel puțin ca aceștia să fie aleși prin consens larg între profesioniștii din domeniul juridic, fiind recomandabil ca organismul independent pentru autoguvernarea sistemului judiciar să joace un rol central în această alegere și în colectarea datelor „referitoare la calitate”, în conceperea procedurii de colectare a datelor, în evaluarea rezultatelor, în difuzarea acestora ca răspuns către actorii individuali, pe baze confidentiale, precum și către publicul larg; o astfel de implicare poate reconcilia necesitatea de desfășurare a evaluării calității cu necesitatea ca indicatorii și evaluatorii să respecte independența judiciară.”

## LISTA DE VERIFICARE A INDICATORILOR PENTRU GESTIONAREA TIMPULUI

### INDICATORUL UNU: CAPACITATEA DE A ESTIMA DURATA GENERALĂ A PROCEDURILOR

*O bună gestionare a timpului presupune nu numai capacitatea de a estima durata etapelor individuale din cadrul procedurilor, ci și durata totală a procedurilor din momentul începerii acestora până în momentul final și, dacă este cazul, până în momentul executării hotărârii judecătorești.*

#### • **Identificarea procedurilor instanței din perspectiva utilizatorului**

1. Există un identificator unic (de ex., numărul unui dosar) sau un conector pentru fiecare procedură, de la inițierea<sup>4</sup> procedurilor și până la hotărârea finală și obligatorie?
  - a. Numele/numărul/conexiunea cazului se raportează mereu la plângerea sau acuzația adusă de fiecare dată când altă curte sau autoritate sesizează problema (de ex. la apel)?
  - b. În cazul în care, în bază unui remediu legal, o instanță mai înaltă decide să atace decizia și să readucă în judecată cazul, acesta va fi tratat în continuare ca același caz?
  - c. Atunci când cazurile sunt conexe (sau disjuncte), mai este luată în considerare data originală a inițierii procedurilor la calcularea duratei procedurilor?

#### • **Stabilirea duratei totale de soluționare**

2. Puteți determina durata totală a procedurilor pentru toate cazurile restante?
  - a. Există informații referitoare la durata procedurilor de la data inițierii procedurilor în fața Curții până la data la care este luată o decizie finală și irevocabilă? În cazurile în care există proceduri formale anterioare intentării unui proces, există date valide despre durata acestor proceduri?

---

<sup>4</sup> În cauzele penale, datele ar trebui să includă perioada utilizată din momentul în care unui bănuțit i se aduce o acuzație, fără a avea vreo importanță dacă acuzația este adusă de poliție, de procuror sau de instanță.

- b. Există date suficiente pentru a stabili durata procedurilor din momentul deschiderii acestora până în momentul luării/executării deciziilor (atunci când este cazul)?
- c. Există date suficiente pentru a stabili durata procedurilor din momentul obținerii reparării provizorii în cadrul cazurilor curții, de la aplicare până în momentul aplicării ordinelor emise?

## **INDICATORUL DOI: STANDARDE STABILITE PENTRU DURATA PROCEDURILOR**

*În scopul evaluării, planificării și transparenței duratei procedurilor, ar trebui să fie stabilite și să se pună la dispoziția justițiabililor standarde și ținte pentru o durată optimă (minimă și maximă) a procedurilor. Este de preferat ca aceste standarde să fie elaborate în colaborare cu participanții direcți (reprezentanții profesiilor din domeniul juridic, public etc).*

### **• Definirea intervalelor de timp optime pentru proceduri**

3. Ați dezvoltat standarde pentru obținerea unor intervale de timp optime în cazul tipurilor relevante de proceduri?
  - a. Există vreun tip de standarde naționale pentru o durată corespunzătoare (adecvată, optimă) a procedurilor instanțelor? Acoperă oare acestea majoritatea genurilor de cauze (de exp., cauze legate de dreptul familiei, al muncii, cazuri de omor, cauze urgente)?
  - b. Utilizează oare instanțele „ținte” specifice (intervalelor de timp de orientare) pentru durata tipurilor particulare de proceduri?
  - c. Planifică și revizuiesc în mod regulat judecătorii și alte persoane oficiale din cadrul instanței și al altor agenții și birouri (de exp. Ministerul Justiției, Consiliul Superior al Magistraturii, Serviciile Instanței), durata corespunzătoare pentru diferite tipuri de cazuri?

### **• Previzibilitatea intervalelor de timp**

4. Poate fi prevăzută durata procedurilor pentru justițiabili (părți, avocați, altele)?
  - a. Sunt oare datele referitoare la durata procedurilor (vezi punctul 2 mai sus) disponibile publicului la nivel național?

- b. Pun oare instanțele individuale sau ramurile jurisdicțiilor la dispoziția justițiabililor informații referitoare la durata estimativă a anumitor proceduri?
- c. Încearcă oare judecătorii și instanțele să planifice durata procedurilor individuale și să estimeze, împreună cu justițiabilii, durata anumitor acțiuni (pași) de procedură?

### **INDICATORUL TREI: O TIPOLOGIE A CAZURILOR SUFICIENT ELABORATĂ**

*O planificare realistă și corespunzătoare a standardelor și o durată totală a procedurilor presupun o grupare suficient elaborată a cauzelor în ceea ce privește complexitatea acestora și durata medie (tipologia cauzelor), care nu este nici extrem de rafinată și nici extrem de detaliată.*

- **Tipologia cauzelor în ceea ce privește consumul de timp**
5. Există o clasificare a cauzelor în ceea ce privește complexitatea și durata lor?
    - a. Include oare această clasificare majoritatea tipurilor de cazuri?
    - b. Există oare o estimare a perioadei necesare pentru soluționarea cazului de către instanță (timpul utilizat de către judecători, persoanele oficiale din justiție, alți membri de personal) pentru fiecare categorie în parte?
    - c. Există o estimare a duratei minime necesare pentru îndeplinirea pașilor de procedură caracteristici (de ex., aspectele legate de documentele prin care se instituie procedurile, prepararea cazului înainte de expunerea orală)?

### **INDICATORUL PATRU: CAPACITATEA DE A MONITORIZA CURSUL PROCEDURILOR**

*O gestionare corespunzătoare a timpului trebuie să aibă în vedere durata fiecărui stadiu individual din cadrul unui proces. În acest scop ar trebui ca cel puțin planificarea temporală a celor mai importante și caracteristice stadii („stadii în procedură”) să fie înregistrată și analizată (aceste stadii sunt enumerate în textul care urmează numai cu titlu de exemplu).*

- **Colectarea de date despre stabilirea duratei celor mai importante evenimente din cadrul unui proces**

6. Monitorizați și colectați date despre stabilirea duratei celor mai importante etape în cadrul celor mai multe tipuri de cazuri, cu scopul de a stabili unde și de ce au loc întârzieri?
- a. Colectați date atunci când se desfășoară următoarele cele mai importante momente din cadrul unui proces juridic, precum și date referitoare la intervalul dintre acestea:
- i. Inițierea procedurilor<sup>5</sup>
  - ii. Intentarea de proces împotriva celeilalte părți
  - iii. Primirea unui răspuns de la cealaltă parte
  - iv. Stabilirea ordinii de procedură de către curte
  - v. Utilizarea și cronometrarea conferințelor de pregătire sau a audierilor preliminare
  - vi. Începerea stadiului de proces (o primă audiere orală în fond)
  - vii. Existența și durata expertizei tehnice
  - viii. Durata și numărul de audieri pe fond pentru fiecare caz în parte
  - ix. Încheierea procesului de judecată
  - x. Luarea de decizii în cadrul primei instanțe (decizii preliminare, hotărâri parțiale, hotărâri definitive)
  - xi. Anunțarea și citirea deciziei primei instanțe de judecată (hotărâre) către părți
  - xii. Declanșarea remediilor legale (apel etc.) și impactul acestora asupra duratei procedurilor
  - xiii. Audieri și decizii în apel
  - xiv. Decizii preliminare și ordonanțe în cadrul înaltelor curți (de ex: anunțarea hotărârii sau a motivărilor acesteia)
  - xv. Cursul și rezultatele apelului și al altor proceduri (de ex., schimbarea unei hotărâri sau redeschiderea procesului în vederea reexaminării)
  - xvi. Alte stadii (extraordinare) și remedii (de ex., redeschiderea unui caz sau o revizuire constituțională)
  - xvii. Punerea în executare a hotărârii.

---

<sup>5</sup> În ceea ce privește cauzele penale, momentele cele mai importante în care trebuie colectate datele includ etapa în care unui suspect i se aduce o acuzație, fără a avea vreo importanță dacă acea acuzație îi este adusă de către poliție, procuror sau instanța de judecată.



- b. Sunt datele de la punctul a.) puse la dispoziția participanților din cadrul procedurilor și a publicului larg?
- c. Sunt datele de la punctul a.) utilizate pentru planificare, cu scopul de a identifica și de a preveni întârzierile necorespunzătoare, de a accelera procedurile și de a îmbunătăți eficiența acestora?

**INDICATORUL CINCI: METODE DE A DIAGNOSTICA PROMPT ÎNTÂRZIERILE ȘI DE A MINIMALIZA CONSECINȚELE ACESTORA**

*Pe perioada monitorizării duratei procedurilor, sistemul juridic necesită mecanisme stabilite pentru identificarea promptă a duratelor excesive (întârzieri) și trebuie să atragă imediat atenția persoanelor și a birourilor responsabile în scopul remedierii situației și prevenirii unor disfuncții ulterioare.*

- **Responsabilitate bine determinată pentru prevenirea și înlăturarea întârzierilor**
7. Se poate stabili în mod clar responsabilitatea pentru identificarea și evitarea întârzierilor necorespunzătoare?
- Există o persoană sau un birou care se ocupă cu monitorizarea cursului normal al procedurilor particulare și cu localizarea întârzierilor, cu scopul de a le reduce, fără ca stadiul procedurilor să aibă vreo importanță (prima instanță, apelul)?
  - Are o persoană sau un birou responsabil datorită de a raporta instanței, autorităților sau birourilor întârzierile necorespunzătoare? Poate persoana responsabilă să ia măsuri pentru a soluționa întârzierile curente sau pentru a le preveni pe cele viitoare și pentru a accelera procedurile? Există măsuri corespunzătoare împotriva persoanelor răspunzătoare în cazul în care nu sunt luate măsuri și nu se obțin rezultate?
  - Există un birou responsabil pentru durata corespunzătoare a procedurilor juridice la nivel național? Deține acesta autoritatea necesară pentru a lua măsuri în cazurile în care se observă întârzieri?

- **Politici de urgență (gestiunea situațiilor de criză)**

8. Există proceduri pentru identificarea rapidă a întârzierilor și reducerea impactului acestora asupra părților?

- Există măsuri provizorii sau temporare valabile în mod regulat în vederea soluționării pe termen scurt a relațiilor dintre părți, până la finalul procesului (de ex. rezoluții de soluționare în timpul unei cauze pendinte)?
- Pot fi declarate deciziile judecătorești ca fiind executorii sau pot acestea să intre în vigoare până la finalul procedurilor în apel?
- Este posibil să se impună sancțiuni împotriva participanților la proceduri în cazul în care aceștia târăgănează, în mod voit sau nu, aceste proceduri (avertisment, recuzare, amenzi, decizii asupra costurilor)? Se utilizează astfel de măsuri în mod obișnuit?

- **Metode procedurale de accelerare a procedurilor**

9. Există măsuri de accelerare a procedurilor și de prevenire a întârzierilor?

- Sunt permise amânările *sine die*? Dacă da, sunt acestea frecvente și verificate periodic? Revizuieste instanța în mod periodic toate cauzurile suspendate și decide care sunt acelea care trebuie redeschise (sau închise definitiv)?
- Există vreun mijloc de procedură la dispoziția părților sau a celorlalți participanți la procedură (judecători, părți care intervin) pentru stabilirea unei durate limită corespunzătoare pentru anumite acțiuni în cadrul procedurilor? Sunt aceste măsuri eficiente?
- În cazul în care apelul este utilizat ca o tactică de întârziere, sunt procedurile astfel concepute încât să împiedice un astfel de comportament al părților?

**INDICATORUL ȘASE: UTILIZAREA TEHNOLOGIEI MODERNE  
CA O UNEALTĂ ÎN GESTIONAREA TIMPULUI  
DIN CADRUL SISTEMULUI JURIDIC**

*Sistemele moderne de justiție pot realiza, în cel mai eficient mod, o gestiune a timpului în sectorul juridic, prin utilizarea unei tehnologii actualizate, atât în scopul de a monitoriza intervalele de timp, cât și pentru procesarea din punct de vedere statistic și planificarea strategică.*

- **Monitorizarea duratei și a întârzierilor prin intermediul tehnologiei informațiilor**

10. Este tehnologia informațiilor utilizată în mod eficient pentru a monitoriza durata procedurilor?

- a. Se introduc datele esențiale despre toate/majoritatea cazurilor într-un sistem de informare (în special datele de la punctul 6.a)?
- b. Este informația valabilă atât pe plan local (la nivelul instanțelor și judecătorilor în particular) și central (în cadrul birourilor responsabile pentru administrarea juridică și statistică)?
- c. Pot părțile (și, acolo unde este cazul, publicul larg) avea acces la informații despre stadiul și durata anumitor proceduri (de ex. date de audieri, localizarea în dosar) prin intermediul internetului sau al altui sistem de informare asemănător?

- **Tehnologia informației ca unealtă pentru procedurile statistice și planificarea în ceea ce privește intervalele de timp**

11. Facilitează tehnologia informației producția promptă de raporturi statistice și de planificare la nivel de politici?

- a. Poate fi accesată informația statistică actualizată a tuturor curților în mod prompt, în orice moment?
- b. Se publică rapoarte statistice în mod periodic și cu frecvență suficientă?
- c. Se colectează informația statistică privind durata procedurilor și a întârzierilor prin intermediul unui sistem de informare utilizat în mod regulat pentru planificarea strategică?



Strasbourg, 11 decembrie 2008

CEPEJ(2008)11

***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

**LINII DIRECTOARE ALE CEPEJ  
PRIVIND STATISTICILE JUDICIARE  
(GOJUST)**

Adoptate de CEPEJ la cea de-a 12-a ședință plenară  
(Strasbourg, 10-11 decembrie 2008)

## PREAMBUL

Articolul 2 din statutul său<sup>1</sup> indică CEPEJ „să examineze rezultatele obținute prin diferite sisteme (...) folosind (...) mijloace de evaluare și criteriile statistice comune”. Articolul 3 stipulează că CEPEJ trebuie să își îndeplinească sarcinile „prin (...) definirea măsurilor și mijloacelor de evaluare” și prin „elaborarea (...) de sondaje privind bunele practici, linii directoare, planuri de acțiune, opinii și comentarii generale”.

Planul de acțiune pe care Șefii de stat și Guvernul l-au adoptat la cea de-a 3-a reuniune la nivel înalt (Varșovia, mai 2005) a inclus decizia „de dezvoltare a funcțiilor (...) de evaluare [ale CEPEJ]”.

Raportul CEPEJ „Sistemele judiciare europene - ediția 2008” (publicat în octombrie 2008) a fost apreciat de factorii de decizie publică și de comunitatea judiciară din Europa.

CEPEJ a considerat util să furnizeze linii directoare pentru organismele care colectează și procesează datele statistice din sectorul justiției. Liniile directoare au la bază experiența dobândită în urma evaluării pilot a sistemelor judiciare (2002-2004) și a primelor două cicluri de evaluare regulată (2004-2006 și 2006-2008). În particular, acestea iau în considerare observațiile și propunerile corespondenților naționali și comentariile CEPEJ.

Aceste linii directoare trebuie considerate și utilizate ca un element al grupului de instrumente proiectate de CEPEJ și implementate în 2008 în vederea consolidării eficienței și calității justiției și, în special, a Listei de verificare privind gestionarea timpului<sup>2</sup>, a Listei de verificare pentru promovarea calității justiției și instanțelor<sup>3</sup> și a Liniilor directoare SATURN privind gestionarea timpului în sectorul judiciar<sup>4</sup>, precum și a procesului de evaluare la nivel de omologi și a statisticilor judiciare.

---

<sup>1</sup> Rezoluția Comitetului de Miniștri Res(2002)12.

<sup>2</sup> CEPEJ(2005)12Rev.

<sup>3</sup> CEPEJ(2008)2.

<sup>4</sup> CEPEJ(2008)8.

Obiectivele acestor linii directoare sunt următoarele:

- promovarea calității, transparenței, responsabilității și accesibilității datelor statistice judiciare colectate și procesate în statele membre, ca instrument de sprijinire a politicii publice;
- facilitarea comparării datelor cu privire la țările europene prin asigurarea unui nivel adecvat de compatibilitate a principalilor indicatori judiciari în ciuda diferențelor substanțiale dintre țări (în ceea ce privește organizarea judiciară, situația economică, demografia etc.) pentru a se putea înțelege cum funcționează sistemele judiciare, pentru a se identifica indicatorii comuni pentru măsurarea activității și evaluarea funcționării sistemului judiciar, pentru a evidenția principalele tendințe, a identifica dificultățile și a furniza îndrumări pentru politicile publice din domeniul justiției în vederea îmbunătățirii eficienței și calității acestora în beneficiul cetățenilor europeni;
- contribuirea la asigurarea transparenței și responsabilității asociate procesului CEPEJ de evaluare a sistemelor judiciare europene și îmbunătățirea acestui proces.

## **LINII DIRECTOARE**

### **I. Principii generale**

1. Principalul obiectiv al statisticilor judiciare este facilitarea funcționării eficiente a sistemului judiciar și contribuirea la orientarea politicilor publice din sectorul justiției. Prin urmare, statisticile judiciare trebuie să permită factorilor de decizie și practicienilor din sectorul judiciar să obțină informații relevante cu privire la performanța instanțelor și la calitatea sistemului judiciar, și anume cu privire la volumul de lucru al instanțelor și al judecătorilor, perioada necesară pentru realizarea acestui volum de lucru, calitatea realizărilor instanțelor și cantitatea de resurse umane și financiare care urmează să fie alocate sistemului în vederea realizării volumului de lucru viitor.

2. Toate datele referitoare la performanța și calitatea sistemului judiciar trebuie colectate și prezentate prin intermediul unei metodologii compatibile și coerente aplicabilă pentru toate sucursalele și organismele din sectorul judiciar, pentru a permite evaluarea eficienței mijloacelor alocate acestora.
3. Fiecare stat membru trebuie să dispună de modalități statistice instituționale specifice în vederea colectării, coordonării, acumulării și procesării informațiilor de la diferiți furnizori de date statistice necesare în vederea evaluării modului de funcționare și a măsurării activității desfășurate de instanțe, serviciile de urmărire penală, serviciile administrative din cadrul sistemului judiciar și de orice alte organisme cu rol în activitatea judiciară.

### ***Proceduri și mecanisme***

4. Procedurile și intervalele de timp trebuie agreate cu persoanele interesate în vederea stabilirii unui sistem pentru colectarea regulată și comunicarea informațiilor statistice. Trebuie stabilită din timp alocarea clară a responsabilităților și un mecanism (mecanisme) de abordare a întrebărilor generale, de gestionare a întreținerii sistemului și de soluționare a conflictelor legate de funcționarea sistemului, precum și de credibilitatea și interpretarea datelor colectate.
5. Pe cât posibil, datele statistice care au fost colectate în trecut trebuie, de asemenea, utilizate în cadrul sistemelor viitoare în vederea elaborării de serii cronologice.
6. Atunci când autoritatea competentă distribuie resursele între organismele judiciare folosind etaloane pe baza datelor statistice, trebuie stabilit un mecanism de monitorizare a aplicării corespunzătoare a regulilor pentru colectarea, procesarea și analiza datelor pentru a se garanta un sistem echitabil și transparent.
7. Solicitățile de date statistice nu trebuie să supraîncarce în mod inutil personalul instanței, ci să răspundă nevoilor de bună gestionare a sistemului judiciar general.
8. Dezvoltarea utilizării instrumentelor IT în cadrul sistemului de date statistice ar trebui să permită scurtarea duratei depunerii și procesării datelor judiciare.

## ***Transparența și responsabilitatea datelor***

9. Profesionalismul și etica persoanelor responsabile de procesarea datelor și independența acestora în raport cu alte organe sau organisme politice sau administrative, precum și cu organismele private garantează responsabilitatea datelor. Statele trebuie să se asigure că aceste persoane dispun de competențele adecvate și trebuie să garanteze un nivel corespunzător de independență în vederea furnizării unor lucrări științifice responsabile și de înaltă calitate.
10. Toate activitățile de colectare și analiză de date trebuie efectuate într-un mod transparent. Principalele rezultate nu numai că trebuie furnizate tuturor persoanelor direct interesate din sectorul administrării justiției, ci, de asemenea, tuturor persoanelor implicate în funcționarea sistemului judiciar. În vederea îmbunătățirii acestui mecanism, pot fi luate în considerare și opiniile cercetătorilor.
11. Datele și analiza acestora nu trebuie să fie personalizate. Acestea trebuie prezentate în așa fel încât să poată fi ușor de înțeles pentru a contribui la transparența și acceptarea întregului sistem de către toate persoanele implicate și pentru a garanta corectitudinea informațiilor prezentate. Pe cât posibil, trebuie evitate formulele complexe.
12. Trebuie să se asigure disponibilitatea publică a datelor colectate la nivel național, și anume prin publicarea acestora pe internet.
13. Trebuie adoptate măsuri adecvate de către organismele responsabile de colectarea și procesarea datelor statistice din sectorul judiciar în statele membre în vederea asigurării dialogului cu organizațiile care reprezintă profesiile din sectorul juridic și judiciar, cu cercetătorii și, după caz, cu alte organizații interesate de acest aspect, pentru a se asigura un consens pe scară largă cu privire la informațiile colectate și comunicate.

## ***Evaluarea sistemelor judiciare europene***

14. Colectarea datelor trebuie organizată ținându-se seama pe cât posibil de Schema de evaluare a CEPEJ, astfel încât să se poată furniza periodic răspunsuri la întrebările formulate ca parte a procesului de evaluare a



sistemelor judiciare europene. Se va acorda atenție îndrumărilor din Nota explicativă privind asigurarea omogenității conceptelor avute în vedere și a metodelor de măsurare folosite.

15. În particular, fiecare stat membru trebuie să ia măsurile necesare care vor permite asigurarea unei contribuții anuale la corpusul de date de bază din sectorul justiției în Europa, așa cum este acesta definit de CEPEJ (a se vedea Anexa II).

## **II. Principii specifice**

### ***Bugete pentru sectorul justiției***

16. Pentru ca eforturile statelor de dezvoltare a sistemului judiciar propriu să poată fi evaluate, colectarea și procesarea datelor statistice trebuie, de asemenea, organizate astfel încât bugetele alocate pentru următoarele aspecte să fie separate:
  - salarii
  - asistență juridică
  - informatizare (echipamente, investiții și întreținere),
  - cheltuielile din sectorul justiției,
  - investiții în clădiri noi,
  - întreținerea clădirilor, exploatare și costuri,
  - instruirea și formarea judecătorilor, precum și a procurorilor.
17. Datele judiciare trebuie colectate și procesate, pe cât posibil, într-un mod care să permită ca bugetele pentru exploatarea instanțelor să poată fi separate de cele pentru exploatarea serviciilor de urmărire penală. Dacă sistemul judiciar este organizat așa încât o astfel de diferențiere nu este posibilă, cifrele referitoare la numărul de judecători și la numărul de procurori ar putea permite ponderarea rezultatelor statistice sau ar trebui elaborat un sistem care să permită estimarea bugetului dedicat sistemului de urmărire penală.
18. Informațiile statistice trebuie să acopere atât bugetele aprobate, cât și execuția bugetară.

## **Resursele umane**

19. Cifrele privind personalul judiciar (judecători, procurori, grefieri etc.) trebuie să fie, pe cât posibil, furnizate în mod echivalent cu o normă întreagă.

## **Activitatea instanței, intervalul de timp al procedurilor și evaluarea lor**

20. Sistemul statistic trebuie să permită, atât la nivel național, cât și la nivel de instanță, să se evalueze durata totală a acțiunilor, pe baza unei tipologii de cauze suficient de elaborată.

21. O mare parte a cauzelor înaintate Curții Europene a Drepturilor Omului sunt legate de încălcarea „intervalului de timp rezonabil” al unei acțiuni, prevăzute la articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului. Având în vedere că este dificil să se furnizeze soluții eficace pentru un calendar optim și previzibil dacă nu dispunem în caz contrar de informații detaliate cu privire la situația respectivă, trebuie acordată o atenție deosebită colectării informațiilor cu privire la durata acțiunilor.

22. În particular, statele membre trebuie să fie capabile să furnizeze informații cel puțin cu privire la durata acțiunii pentru următoarele patru cauze: divorțuri litigioase, concedieri, jafuri, omoruri din culpă (așa cum sunt acestea definite în Anexa I).

23. Pentru a facilita aplicarea de soluții comune la nivelul Consiliului Europei, este necesar ca la nivelul fiecărui stat membru să se adopte o metodologie standard pentru calcularea intervalului de timp necesar pentru gestionarea cauzelor în instanță. Statele membre trebuie să fie în măsură să calculeze cel puțin trei dintre următorii coeficienți: rata de variație a stocului de cauze pendinte, durata lichidării stocului de cauze pendinte și rata eficacității, așa cum sunt acestea definite în Anexa I<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Această anexă reproduce Liniile directoare SATURN privind gestionarea timpului în sectorul judiciar: EUGMONT (CEPEJ(2008)8).

## ***Monitorizarea cazurilor de încălcare a articolului 6 din Convenția europeană a drepturilor omului***

24. Datele statistice detaliate și actualizate din statele membre cu privire la cauzele naționale înaintate la Curtea Europeană a Drepturilor Omului privind diferitele drepturi protejate de Articolul 6 reprezintă un instrument de bază pentru evaluarea și gestionarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului, în special în scopul remedierii situațiilor care încalcă convenția. Organismele relevante din statele membre sunt invitate în consecință să își păstreze datele statistice sub forma unui tabel cu privire la cauzele naționale legate de articolul 6 din CEDO, astfel încât hotărârile Curții să fie executate în mod corespunzător și să se prevină apariția unor încălcări ulterioare.

25. În particular, tabelele trebuie să indice numărul de cauze per an:

- notificate de către Curte
- declarate ca inadmisibile de către Curte
- încheiate printr-o soluționare pe cale amiabilă
- încheiate prin constatarea unei încălcări
- încheiate prin constatarea inexistenței unei încălcări

și legate cel puțin de:

- încălcarea cerinței privitoare la un interval de timp rezonabil
- neexecutarea deciziilor Curții.

26. Pe cât posibil, tabelele ar putea acoperi în egală măsură alte drepturi protejate prin articolul 6 din CEDO.

## Anexa III

### Date cheie privind sectorul european al justiției

#### Date economice și demografice

#### 1. Locuitori, PIB și salariul anual brut mediu

Numărul de locuitori	
PIB per cap de locuitor (produsul intern brut) în EUR	
Salariul anual brut mediu în EUR	

#### 2. Bugetul total anual alocat tuturor instanțelor (EUR)

#### 3. Bugetul instanțelor include următoarele elemente?

Pentru fiecare element, specificați suma vizată (dacă este posibil)

	Da	Suma (EUR)
Bugetul public anual alocat pentru salarii	<input type="checkbox"/>	
Bugetul public anual alocat pentru informatizare	<input type="checkbox"/>	
Bugetul public anual alocat pentru cheltuieli juridice	<input type="checkbox"/>	
Bugetul public anual alocat pentru clădirile instanțelor	<input type="checkbox"/>	
Bugetul public anual alocat pentru instruire și formare	<input type="checkbox"/>	
Bugetul public anual alocat pentru asistența juridică	<input type="checkbox"/>	
Altele (se va specifica):	<input type="checkbox"/>	

#### 4. Bugetul public anual alocat pentru serviciile de urmărire penală

#### 5. Bugetul alocat pentru serviciile publice de urmărire penală este inclus în bugetul instanței?

- Da  
 Nu

#### Asistență juridică (Acces la justiție)

**6. Numărul anual de cauze cu asistență juridică (furnizat de autoritățile publice) și bugetul public anual alocat pentru asistența juridică (completați tabelul)**

	Număr	Sumă
Cauze penale		
Alte cauze decât cele penale		
Numărul total de cauze cu asistență juridică		

**Organizarea sistemului judiciar și a procuraturii**

**7. Judecători, personal auxiliar și ofițeri judiciari (Rechtspfleger) (completați tabelul)**

	Numărul total
Judecători profesioniști (echivalent normă întregă și posturi permanente)	
Judecători profesioniști care își desfășoară ocazional activitatea în instanță și sunt plătiți ca atare	
Judecători neprofesioniști (inclusiv judecători nespecializați) care nu sunt remunerați, dar care pot beneficia de decontări ale costurilor	
Personal auxiliar care lucrează în cadrul instanțelor (echivalent normă întregă și posturi permanente)	
Ofițeri judiciari/Rechtspfleger (dacă este cazul)	

**8. Procurori și personalul auxiliar al serviciilor de urmărire penală (completați tabelul)**

	Numărul total
Numărul total de procurori (echivalent ca normă întregă și posturi permanente)	
Numărul total de membri ai personalului (personal auxiliar) de pe lângă serviciul de urmărire penală (echivalent ca normă întregă și posturi permanente)	

## 9. Nivelul echipamentelor informatice folosite în instanțe

Funcții	Facilități	100% din instanțe	+50% din instanțe	-50% din instanțe	-10% din instanțe
Asistență directă acordată judecătorului/grefierului	Procesare de text	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bază de date electronică în domeniul jurisprudenței	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Dosare în format electronic	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Conexiune la internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrație și management	Sistem de înregistrare a cauzelor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sistem informatic de gestionare a instanțelor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sistem de informații financiare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicare între instanță și părți	Formulare electronice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Site web special	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Alte facilități de comunicare electronică	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Performanța și volumul de lucru**

**10. Numărul de cauze cu privire la Articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului (cu privire la durată și neexecutare) pentru anul de referință**

	Cauzele declarate inadmisibile de către Curte	Soluționări pe cale amiabilă	Hotărâri judecătorești care constată existența unei încălcări	Hotărâri judecătorești care constată inexistența unei încălcări
Proceduri judiciare civile - articolul 6§1 (durata)				
Proceduri judiciare civile - articolul 6§1 (neexecutarea)				
Proceduri judiciare penale - articolul 6§1 (durata)				

**11. Numărul total de cauze civile din instanțe (litigioase și nelitigioase):**

**12. Cauze civile litigioase și cauze din domeniul dreptului administrativ în instanțe (completați tabelul)**

		Cauze civile litigioase	Cauze administrative litigioase	Cauze de divorț litigioase	Concedieri
Numărul total (prima instanță)	Cauze pendinte până la 1 ianuarie a anului de referință				
	Cauze pendinte până la 31 decembrie a anului de referință				
	Cauze noi				
	Decizii pe fond				
Durata medie (de la data depunerii litigiului judiciar) a procedurii în primă instanță					

**13. Numărul de cauze primite și tratate de către procuror**  
(completați tabelul)

		Numărul total de cauze penale în primă instanță
Primite de către procuror		
Respinse de către procuror	În general	
	pentru că inculpatul nu a putut fi identificat	
	din cauza lipsei unei infracțiuni încadrate ca atare sau a unei situații juridice specifice	
Încheiate cu o sancțiune, impuse sau negociate de către procuror		
Formulate de către procuror în instanță		

**14. Cauze penale în instanță** (completați tabelul)

		Cauze penale (total)	Jafuri	Omoruri din culpă
Numărul total (primă instanță)	Cauze pendinte până la 1 ianuarie a anului de referință			
	Cauze pendinte până de 31 decembrie a anului de referință			
	Cauze noi			
	Decizii judiciare			
Durata medie (de la data formulării oficiale) a procedurii în primă instanță				

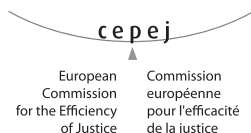
**Executarea hotărârilor instanței**

**15. În ceea ce privește o hotărâre cu privire la colectarea datoriilor, puteți estima intervalul mediu de timp necesar pentru notificarea deciziei către părțile care locuiesc în orașul unde este situată instanța:**

- între 1 și 5 zile  
 între 6 și 10 zile  
 între 11 și 30 de zile  
 mai mult







Strasbourg, 7 decembrie 2016

CEPEJ(2016)5

## ***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

# **Spre termene europene pentru proceduri judiciare**

## **Ghid de implementare**

Adoptat în cadrul celei de a 28-a reuniuni plenare a CEPEJ  
din 7 decembrie 2016

**Document elaborat în baza activității pregătitoare a Grupului director al  
centrului SATURN și a activității lui Marco FABRI, expert științific (Italia)**

## Introducere

După cum se cunoaște, articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului prevede faptul că „orice persoană are dreptul la judecarea în mod echitabil, în mod public și într-un termen rezonabil”.

Acest obiectiv trebuie urmărit prin dezvoltarea de instrumente, politici, proceduri și acțiuni de către factorii de decizie, personalul instanțelor și avocați, precum și prin colaborarea părților interesate.

**Termenele** sunt unele dintre aceste instrumente. Termenele nu sunt un panaceu pentru reducerea duratei procedurilor judiciare, dar s-au dovedit a fi un instrument util pentru evaluarea funcționării instanțelor și politicilor, apoi pentru îmbunătățirea ritmului procesual.

**Termenele** pot fi considerate *instrumente operaționale*, deoarece sunt ținte concrete pentru măsurarea gradului în care fiecare instanță, și în sens mai larg, administrația justiției urmărește promptitudinea procesării cauzelor, apoi principiul procesului echitabil într-un termen rezonabil, prevăzut de Convenția Europeană a Drepturilor Omului.

**Stabilirea termenelor** este un pas fundamental pentru a începe măsurarea și compararea performanțelor de tratare a cauzelor și pentru definirea conceptuală mai bună a „**volumului de cauze restante**”, care reprezintă numărul sau procentajul de cauze pendinte care nu se încadrează în termenul stabilit sau planificat.

Vă rugăm să rețineți că, în această lucrare, următorii termeni au următoarele semnificații:

*Volumul de lucru* reprezintă activitatea integrală desfășurată de o instanță sau un judecător, suma tuturor activităților desfășurate de o instanță sau de un judecător (de ex. volumul de cauze, atribuțiile administrative, orice altă activitatea care face parte din activitatea instanței sau a judecătorului).

*Volumul de cauze* reprezintă numărul de cauze ce trebuie judecate de o instanță sau de un judecător. De obicei, reprezintă suma cauzelor pendinte plus cauzele care intră pe rol la un moment dat.

*Cauze pendinte* - reprezintă numărul de cauze care trebuie încă judecate de o instanță sau un judecător, la un moment dat (de ex. cauze pendinte la 1 ianuarie).

*Termen* - este perioada de timp în care trebuie soluționat un anumit număr sau procent de cauze, luând în considerare vechimea cauzelor pendinte. Termenele reprezintă un instrument de gestionare care poate fi stabilit de autoritățile centrale (de ex. Consiliul Judiciar, Curtea Supremă, Ministerul Justiției, Parlament) și/sau de instanțe. Termenele nu trebuie confundate cu *termenele limită procedurale* sau *limitele de timp*, care se referă la cauze individuale. Termenele procedurale sau termenele sunt de obicei stabilite de legea procedurală și impun desfășurarea unei acțiuni într-un anumit timp, altfel vor exista consecințe legale.

*Volumul de cauze restante* - reprezintă numărul sau procentajul de cauze pendinte care nu sunt soluționate într-un Termen stabilit. De exemplu, dacă Termenul a fost stabilit la 24 de luni pentru toate acțiunile civile, volumul de cauze restante reprezintă numărul de cauze pendinte care sunt mai vechi de 24 de luni.

Termenele trebuie stabilite nu doar pentru cele trei domenii majore (civil, penal, administrativ), ci trebuie stabilite în mod progresiv și pentru diferitele „categorii de cauze” tratate de către instanță. Termenele trebuie adaptate pentru fiecare categorie de cauze (de ex. probleme de familie, faliment, muncă etc.) și circumstanțe locale, în funcție de problemele procedurale, resursele disponibile și mediul legal.

Cu toate acestea, o indicație europeană este un reper fundamental pentru dezvoltarea Termenelor la nivel național și local, și pentru începerea construirii unei viziuni comune asupra așteptărilor din Europa.

Este important să subliniem faptul că indicatorii cantitativi și obiectivele sunt doar reprezentări ale funcționării instanțelor și ale obiectivelor care trebuie atinse. Resursele adecvate ale instanțelor, politicile eficiente, bunele norme procedurale și practici, angajamentul și acțiunile concrete sunt necesare pentru atingerea acestor obiective.

În plus, durata procedurilor judiciare este doar un element din ceea ce poate fi denumit a fi o „trilogie” de obiective pentru sistemele judiciare, a căror funcționare ar trebui să fie: *corectă, accesibilă ca preț și în timp rezonabil.*

## 1.1. Metoda utilizată în elaborarea Termenelor

**Termenele** propuse aici reprezintă rezultatul unui proces care s-a desfășurat în următoarele etape: a) analiza literaturii privind termenele judiciare; b) jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului; c) colectarea de date și analiza a două sondaje înaintate atât către Corespondenții naționali, cât și către Instanțele pilot ale CEPEJ; d) discutarea termenelor propuse în cadrul ședințelor Instanțelor pilot ale CEPEJ din 2014, 2015, 2016 și în cadrul ședinței plenare a CEPEJ din decembrie 2015 și iunie 2016.

Rezultatul acestui proces reprezintă patru seturi de termene propuse (A, B, C, D), care iau în considerare varietatea largă de situații din statele membre.

În baza datelor disponibile, suntem conștienți că unele țări nu vor putea să îndeplinească Termenele propuse, în timp ce altele vor putea probabil să fie și mai eficiente.

Aceste patru Termene pot fi utilizate ca referință de bază. Fiecare țară sau tribunal este invitat să își stabilească propriile termene pentru fiecare tribunal și categorie de cauze.

Aceleași sau diferite **Termene** trebuie aplicate pentru **fiecare instanță** din întregul proces penal (prima instanță, Curtea de Apel, Curtea Supremă). De exemplu, Termenul D poate fi realist și poate fi stabilit pentru tribunalele de primă instanță, cel puțin, ca punct de pornire, în timp ce Termenul A poate fi utilizat în Curțile Supreme.

## 1.2. Obiective principale și perspective de dezvoltare

Considerăm că aceste **Termene** reprezintă un compromis pragmatic al diferitelor situații și contexte ale diverselor state membre. Acestea trebuie considerate obiective ce urmează a fi atinse în mod progresiv, pas cu pas, de către toate statele membre, și prin prisma necesității promovării serviciilor de justiție și a unei durate similare pentru procedurile judiciare similare din Europa.

Acest lucru impune ca obiectivul general pentru toate statele membre ale Consiliului Europei să fie atingerea **Termenului A** pentru toate procedurile, cu o abordare progresivă, de exemplu prin Termenele B și C.

Cu toate acestea, **Termenele** propuse trebuie considerate un exemplu particular de reper european pentru statele membre, care apoi trebuie să adopte propriile termene la nivel național, sectorial și la nivel de instanță, în funcție de diferitele contexte.

De asemenea, trebuie evidențiat faptul că **Termenele** propuse sunt instrumente de gestionare, care se ocupă cu volumul de cauze agregat al unei instanțe sau al unui sistem judiciar.

Prin urmare, nu trebuie considerate în niciun caz o măsură de siguranță pentru evitarea unei condamnări la Curtea Europeană a Drepturilor Omului.

Clauza privind timpul rezonabil prevăzută de articolul 6 este aplicabilă în contextul cauzelor individuale. Curtea Europeană a Drepturilor Omului (CEDO) este instituția care are autoritatea supremă de a evalua dacă o cauză a încălcat articolul 6 al Convenției Europene a Drepturilor Omului.

Primul set de **Termene** este prevăzut a fi aplicat celor trei mari „familii” de cauze (civile, penale și de contencios administrativ). În viitor, se preconizează formularea de Termene pentru diferite categorii de cauze din cadrul acestor familii.

### 1.3. Domeniul de aplicare

În acest stadiu, Termenele propuse aici nu iau în considerare **procedura de aplicare**, din cauza complexității și diversității acesteia în diverse țări. Cu toate acestea, trebuie ținut cont că jurisprudența CEDO include faza de aplicare în evaluarea duratei excesive a procedurilor judiciare.

Similar, **Termenele** care tratează **cauze penale** nu iau în considerare faza de anchetă sau „pre-instanță”, ci sunt limitate la procesarea cauzei când este înaintată în instanță. Cu toate acestea, trebuie înțeles faptul că jurisprudența CEDO include faza de anchetă în evaluarea duratei procedurilor judiciare.

Prin urmare, pentru aceste Termene, **data de începere** a fiecărei cauze trebuie să fie data la care cauza este înaintată în instanță, iar cauzele pot fi definite ca **lichidate** sau **soluționate** atunci când instanța a luat o „hotărâre definitivă”, ceea ce înseamnă finalizarea cauzei.

În cauzele civile, propunem **excluderea** din numărătoare a tuturor ches-tiunilor necontencioase (nelitigioase) (de ex. „hotărâri de interdicție sau plată”, tutelă etc.), care urmează de obicei o procedură specifică având du-rate de lichidare stocului de cauze pendinte foarte diferite. Suntem conști-enți că această distincție nu este întotdeauna clară în diversele state mem-bre. Adoptarea acestei distincții rămâne la latitudinea statelor membre.

## 2. Descrierea Termenelor

Fiecare **Termen** ia în considerare complexitatea cauzei, așa cum este sugere-rată de jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului.

„**Cauzele prioritare**” trebuie lichidate cât mai repede posibil. Vă rugăm să consultați jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului, care a identificat astfel de „cauze prioritare”.

„**Cauzele normale**” constituie, de regulă, cea mai mare parte a cauzelor tratate de instanță. Din motive de simplitate, în acest stadiu, numărul de cauze prioritare a fost inclus în „cauzele normale”. Este de la sine înțeles că fiecare stat membru sau instanță își poate stabili propriul Termen pentru aceste cauze.

Tribunalele trebuie să se ocupe și de „**cauze complexe**”, care pot ne-cesita timp suplimentar. Din acest motiv, există o marjă **tampon de 5 %-10 % doar pentru cauzele foarte complexe** care nu ar trebui să fie incluse în termene și care, prin urmare, implică 90-95% din volumul de cauze al instanței. Cu toate acestea, cauzele din această zonă de tampon trebuie să beneficieze de o atenție specială pentru a fi aduse în Termen cât mai repede posibil.

Decizia de a stabili tamponul la 5 % sau 10 % aparține fiecărui stat mem-bru sau instanțe, luând în considerare procentajul de cauze foarte complexe care trebuie tratate.

După cum este menționat mai sus, rămâne la latitudinea instanțelor să aplice Termene diferite pentru categorii de cauze diferite. De exemplu, o instanță ar putea aplica Termenul A pentru acțiunile civile și Termenul B pentru acțiunile penale, apoi Termenul A pentru probleme de familie, dar Termenul C pentru cauze de faliment.

Termenele sunt instrumente flexibile care trebuie să fie adaptate fiecărui context specific.

Termenele propuse sunt orientative și nu au **forță prescriptivă**. În principal, acestea propun un instrument care le poate fi util statelor, pentru a le permite stabilirea obiectivelor, pentru îmbunătățirea duratei procedurilor judiciare. Termenele trebuie acceptate și adaptate la contextul judiciar național.

## TERMENUL A

### **Termenul A pentru cauzele de contencios civile și cauzele administrative**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele de contencios civile și cauzele administrative trebuie lichidate în termen de **18 luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele civile și administrative pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 18 luni** de la data înaintării acestora.

### **Termenul A pentru cauze penale**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele penale trebuie lichidate în termen de **12 luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele penale pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 12 luni** de la data înaintării acestora.

## TERMENUL B

### **Termenul B pentru cauzele de contencios civile și cauzele administrative**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele de contencios civile și cauzele administrative trebuie lichidate în termen de **24 de luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele civile și administrative pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 24 de luni** de la data înaintării acestora.



### **Termenul B pentru cauze penale**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele penale trebuie lichidate în termen de **18 luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele penale pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 18 luni** de la data înaintării acestora.

## **TERMENUL C**

### **Termenul C pentru cauzele de contencios civile și cauzele administrative**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele de contencios civile și cauzele administrative trebuie lichidate în termen de 30 de **luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5% sau 10% dintre cauzele civile și administrative pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 30 de luni** de la data înaintării acestora.

### **Termenul C pentru cauze penale**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele penale trebuie lichidate în termen de 24 de **luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele penale pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 24 de luni** de la data înaintării acestora.

## **TERMENUL D**

### **Termenul D pentru cauzele de contencios civile și cauzele administrative**

90 % sau 95 % dintre toate cauzele de contencios civile și administrative trebuie lichidate în termen de 36 de **luni** de la data înaintării acestora.

#### *Tampon*

5 % sau 10 % dintre cauzele civile și administrative pendinte foarte complexe pot fi **mai vechi de 36 de luni** de la data înaintării acestora.

## Termenul D pentru cauze penale

90 % sau 95 % dintre toate cauzele penale trebuie lichidate în termen de 30 de luni de la data înaintării acestora.

### Tampon

5 % sau 10 % dintre cauzele penale pendinte foarte complexe pot fi mai vechi de 30 de luni de la data înaintării acestora.

TABELUL DE SINTEZĂ A TERMENELOR

Cauze de contencios civile și administrative	Termen	Termen	Termen	Termen
	Obiectivul A	Obiectivul B	Obiectivul C	Obiectivul D
Cauze prioritare	Lichidate în 6 luni	Lichidate în 12 luni	Lichidate în 12 luni	Lichidate în 12 luni
Cauze normale + (cauze prioritare)	95 % - 90 %	95 % - 90 %	95 % - 90 %	95 % - 90 %
	Lichidate în 18 luni	Lichidate în 24 de luni	Lichidate în 30 de luni	Lichidate în 36 de luni
Cauze complexe (tampon)	5 % - 10 %	5 % - 10 %	5 % - 10 %	5 % - 10 %
	Cauze pendinte mai vechi de 18 luni	Cauze pendinte mai vechi de 24 de luni	Cauze pendinte mai vechi de 30 de luni	Cauze pendinte mai vechi de 36 de luni

Cauze penale	Termen	Termen	Termen	Termen
	Obiectivul A	Obiectivul B	Obiectivul C	Obiectivul D
Cauze prioritare	Lichidate în 3 luni	Lichidate în 6 luni	Lichidate în 6 luni	Lichidate în 6 luni
Cauze normale + (cauze prioritare)	95 % - 90 %	95 % - 90 %	95 % - 90 %	95 % - 90 %
	Lichidate în 12 luni	Lichidate în 18 luni	Lichidate în 24 de luni	Lichidate în 30 de luni
Cauze complexe (tampon)	5 % - 10 %	5 % - 10 %	5 % - 10 %	5 % - 10 %
	Cauze pendinte mai vechi de 12 luni	Cauze pendinte mai vechi de 18 luni	Cauze pendinte mai vechi de 24 de luni	Cauze pendinte mai vechi de 30 de luni

### 3. Metodologia de îndeplinire a Termenelor

În continuare este prezentată o scurtă descriere a procesului concret necesar executării Termenelor într-o instanță.

Există trei etape principale: 1) Diagnosticarea situației actuale, 2) Stabilirea Termenelor pentru instanță 3) Monitorizarea termenelor.

Apoi, în baza monitorizării, instanța poate stabili un Termen diferit în viitor (de ex. pentru anul următor), încercând să se îmbunătățească în mod constant către Termenul A pentru toate cauzele sale.

#### 3.1. Etapa 1: Diagnosticarea situației actuale

În primul rând, instanța trebuie să-și cunoască propria situație privind durata procedurii pentru diverse tipuri de cauze (civile, administrative și penale) și, dacă este posibil, pentru diversele categorii de cauze care sunt cele mai reprezentative pentru volumul de cauze al instanței (de ex. familie, muncă, contracte, daune etc.).

Această diagnosticare trebuie făcută cel puțin pe ultimii 3 (ar fi și mai bine 5) ani, pentru a avea o imagine clară a fluxului de cauze al instanței.

Exemplul de mai jos tratează cauze civile, dar trebuie completate tabele asemănătoare pentru cauzele administrative și penale, apoi pentru categoriile specifice din cadrul acestor grupuri mari.

#### Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

Cauze litigioase civile pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauzelor pendinte
Cauze pendinte	500	350	100	90	20	10	1 070
Procentaj	47	33	9	8	2	1	100

Cauze litigioase civile pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauzelor pendinte
Cauze pendinte	250	80	20	30	10	0	390
Procentaj	64	21	5	8	3	0	100

### **3.2. Etapa 2: Stabilirea și îndeplinirea Termenelor**

Când instanța cunoaște vechimea propriilor cauze pendinte pentru tipurile de cauze (civile, administrative și penale) și posibil date suplimentare despre categorii de cauze specifice, este posibil să aleagă un Termen realist care poate fi îndeplinit pentru anul următor.

Termenele instanței pot să nu fie întotdeauna în concordanță cu obiectivele stabilite de lege sau de autoritățile judiciare superioare (instanță superioară, Consiliul superior al justiției etc.). În acest caz, Termenele sunt etape intermediare către atingerea Termenelor mai stricte menționate mai sus sau către îndeplinirea cerințelor legale cu privire la durata procedurilor.

Pot fi stabilite Termene mai specifice pentru categoriile de cauze, dacă instanța poate deține date cu privire la categoriile de cauze specifice.

### **3.3. Etapa 3: Monitorizare**

La finalul fiecărui an, tribunalul trebuie să completeze tabelul de mai jos, pentru a monitoriza dacă sunt îndeplinite sau nu Termenele. Este foarte utilă monitorizarea situației nu numai la finalul anului, ci cât mai des posibil, de preferat la fiecare trei luni. Astfel, sunt posibile detectarea din timp a problemelor și luarea măsurilor necesare (consultați mai ales liniile directoare ale SATURN pentru gestionarea timpului judiciar) pentru îndeplinirea Termenelor.

Tabelul „Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată” trebuie completat doar pe rândul „Cauze pendinte”.

Procentajele și volumul de cauze restante, care reprezintă procentajul de cauze pendinte care nu sunt soluționate în cadrul Termenului, sunt calculate automat de foaia de calcul atașată.

Un număr negativ identifică procentajul cauzelor ale căror durate de lichidare sunt mai bune decât Termenele stabilite de instanță. Acest lucru poate ajuta la stabilirea unui Termen mai bun pentru anul următor.

Dacă există un volum de cauze restante, trebuie întreprinse acțiuni și politici pentru evitarea sau cel puțin micșorarea acestuia.

Exemplul următor arată cum funcționează Termenele și volumul de cauze restante. Am corelat datele cu cele patru Termene propuse.

## Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

Cauze litigioase civile pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauze- lor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>	500	400	20	50	30	0	1 000
<b>Procentaj</b>	50	40	2	5	3	0	100
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5%)				
<b>Monitorizare</b>			5				
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10%)				
<b>Monitorizare</b>			0				
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5%)			
<b>Monitorizare</b>				3			
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10%)			
<b>Monitorizare</b>				-2			
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 5%)		
<b>Monitorizare</b>					-2		
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 10%)		
<b>Monitorizare</b>					-7		
<b>Termenul D</b>						Volum de cauze re- stante (Tam- pon 5%)	
<b>Monitorizare</b>						-5	
<b>Termenul D</b>						Volum de cauze re- stante (Tam- pon 10%)	
<b>Monitorizare</b>						-10	

După cum arată tabelul:

Termenul A este îndeplinit dacă zona de tampon (cauze complexe) este stabilită la 10 %, iar dacă zona de tampon este stabilită la 5 %, volumul de cauze restante este de 5 %. Vă rugăm să rețineți că procentajul de cauze din zona de tampon este încă pendinte, și chiar dacă Termenul a fost îndeplinit, acestea trebuie soluționate cât de repede posibil.

Termenul B este îndeplinit, iar 2 % dintre cauze au o durată mai bună decât Termenul stabilit, cu tamponul de 10 %. Dacă tamponul este stabilit la 5 %, există un volum de cauze restante de 3 %, ceea ce înseamnă că 8 % dintre cauze sunt mai vechi de 24 de luni.

Termenul C este îndeplinit cu ambele procente de tampon. Când tamponul este de 5 %, 2 % dintre cauze au o durată mai bună decât Termenul stabilit. Când tamponul este de 10 %, 7 % dintre cauze au o durată mai bună decât Termenul stabilit, dar nu trebuie uitat faptul că 3 % dintre cauze sunt mai vechi de 30 de luni.

Termenul D este îndeplinit cu ambele procente de tampon și nu există cauze mai vechi de 36 de luni, într-adevăr, monitorizarea cu tamponul stabilit la 5 % este de -5 % și este -10 % cu tamponul stabilit la 10 % dintre cauze.

Acest tabel este destinat utilizării pentru diferitele categorii de cauze, pentru monitorizarea Termenelor și stabilirea obiectivelor consecvente și fezabile pentru perioada următoare.

În baza acestui proces de monitorizare, instanța trebuie să își adapteze Termenele cel puțin o dată pe an, avansând spre Termenul A, dacă este posibil, implementând politici și acțiuni pentru îndeplinirea clauzei privind termenul rezonabil, prevăzută în articolul 6 al Convenției, fără să pericliteze calitatea procesului de luare a deciziilor.

**Anexă:** Modelul pentru foaia de calcul Excel care urmează a fi completată (Termene pentru datele de intrare din tabel – trebuie descărcate de pe website-ul CEPEJ)

## Cauze civile și administrative

Țara:

Instanța:

Competența:

### Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

<b>Exemplu Cauze litigioase civile pendinte la 31.12.2016</b>							
	<b>0-12 luni</b>	<b>13-18 luni</b>	<b>19-24 luni</b>	<b>25-30 luni</b>	<b>31-36 luni</b>	<b>Peste 36 de luni</b>	<b>Totalul cauze- lor pendinte</b>
<b>Cauze pendinte</b>	500	350	100	90	20	10	1 070
<b>Procentaj</b>	47	33	9	8	2	1	100

<b>Categorie de cauze ..... pendinte la [DATA]</b>							
	<b>0-12 luni</b>	<b>13-18 luni</b>	<b>19-24 luni</b>	<b>25-30 luni</b>	<b>31-36 luni</b>	<b>Peste 36 de luni</b>	<b>Totalul cauze- lor pendinte</b>
<b>Cauze pendinte</b>							0
<b>Procentaj</b>	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

## Monitorizarea cauzelor civile

Țara:

Instanța:

Competența:

### Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

<b>Exemplu Cauze litigioase civile pendinte la 31.12.2016</b>							
<b>Cauze pendinte</b>	<b>0-12 luni</b>	<b>13-18 luni</b>	<b>19-24 luni</b>	<b>25-30 luni</b>	<b>31-36 luni</b>	<b>Peste 36 de luni</b>	<b>Totalul cauzelor pendinte</b>
	500	400	20	50	30	0	1 000
<b>Procentaj</b>	50	40	2	5	3	0	100
<b>Termenul A</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				5			
<b>Termenul A</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				0			
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				3			
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				-2			
<b>Termenul C</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				-2			
<b>Termenul C</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				-7			
<b>Termenul D</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				-5			
<b>Termenul D</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				-10			



Categorie de cauze ..... pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauze- lor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>							0
<b>Procentaj</b>	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			#DIV/0!				
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			#DIV/0!				
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				#DIV/0!			
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				#DIV/0!			
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 5 %)		
<b>Monitorizare</b>					#DIV/0!		
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 10 %)		
<b>Monitorizare</b>					#DIV/0!		
<b>Termenul D</b>						Volum de cauze re- stante (Tam- pon 5 %)	
<b>Monitorizare</b>						#DIV/0!	
<b>Termenul D</b>						Volum de cauze re- stante (Tam- pon 10 %)	
<b>Monitorizare</b>						#DIV/0!	

## Monitorizarea cauzelor penale

Țara:

Instanța:

Competența:

### Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

Exemplu Cauze penale pendinte la 31.12.2016							
	0-6 luni	07-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	Peste 30 de luni	Totalul cauze- lor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>	200	140	50	10	20	0	420
<b>Procentaj</b>	48	33	12	2	5	0	100

Categorie de cauze ..... pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauze- lor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>							0
<b>Procentaj</b>	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

## Monitorizarea cauzelor penale

Țara:

Instanța:

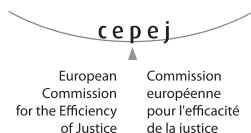
Competența:

### Vechimea cauzelor pendinte la o anumită dată

Exemplu Cauze penale pendinte la 31.12.2016							
	0-6 luni	07-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	Peste 30 de luni	Totalul cauzelor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>	250	130	80	35	10	2	507
<b>Procentaj</b>	49	26	16	7	2	0	100
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			20				
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			15				
<b>Termenul B</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			4				
<b>Termenul B</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			-1				
<b>Termenul C</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			-3				
<b>Termenul C</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			-8				
<b>Termenul D</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			-5				
<b>Termenul D</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			-10				

Categorie de cauze ..... pendinte la [DATA]							
	0-12 luni	13-18 luni	19-24 luni	25-30 luni	31-36 luni	Peste 36 de luni	Totalul cauzelor pendinte
<b>Cauze pendinte</b>							0
<b>Procentaj</b>	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 5 %)				
<b>Monitorizare</b>			#DIV/0!				
<b>Termenul A</b>			Volum de cauze restante (Tampon 10 %)				
<b>Monitorizare</b>			#DIV/0!				
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 5 %)			
<b>Monitorizare</b>				#DIV/0!			
<b>Termenul B</b>				Volum de cauze restante (Tampon 10 %)			
<b>Monitorizare</b>				#DIV/0!			
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 5 %)		
<b>Monitorizare</b>					#DIV/0!		
<b>Termenul C</b>					Volum de cauze restante (Tampon 10 %)		
<b>Monitorizare</b>					#DIV/0!		
<b>Termenul D</b>						Volum de ca- uze restante (Tampon 5 %)	
<b>Monitorizare</b>						#DIV/0!	
<b>Termenul D</b>						Volum de cauze restante (Tam- pon 10 %)	
<b>Monitorizare</b>						#DIV/0!	





Strasbourg, 26 martie 2013

CEPEJ-SATURN(2015)2

***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

**LINII DIRECTOARE ALE CENTRULUI SATURN  
PENTRU GESTIUNEA TIMPULUI JUDICIAR**

**COMENTARIII ȘI EXEMPLE DE PUNERE  
ÎN APLICARE<sup>1</sup>**

Marco Fabri și Nadia Carboni  
(IRSIG-CNR)

---

<sup>1</sup> Cele mai recente modificări apar în document cu caractere aldine.

## Introducere

Durata excesivă a procedurii judiciare reprezintă o problemă importantă în majoritatea țărilor europene. Instanțele trebuie să își soluționeze volumul de cauze *într-un termen rezonabil*, astfel cum este prevăzut la articolul 6 din Convenția europeană a drepturilor omului.

În cadrul misiunii sale, Centrul Saturn dezvoltă instrumente și ajută statele membre să pună în aplicare măsuri pentru a preveni cazurile de încălcare a clauzei privind termenul rezonabil. Aceste instrumente includ „Liniile directoare ale Centrului Saturn pentru gestiunea timpului judiciar” (Cepej 2008-8 Rev), care reprezintă o listă de 63 de acțiuni posibile care trebuie întreprinse pentru a combate durata excesivă a procedurilor judiciare, și Ghidul „Implementarea instrumentelor Saturn pentru gestiunea timpului în instanțe” (Cepej Saturn 2001-9). Prezentul ghid se axează pe etapele care trebuie parcurse pentru punerea în aplicare a 15 dintre cele 63 de linii directoare, ca prioritate pentru început.

Aceste 15 linii directoare au fost selectate deoarece abordează probleme care pot fi implementate cu succes de către instanțe la nivelul mai multor jurisdicții.

Această lucrare reprezintă un pas înainte în implementarea acestor 15 linii directoare. Acesta se dorește a fi un *document în continuă evoluție*, care compilează comentarii și exemple concrete din instanțe care au luat *măsuri reale* pentru aplicarea acestor linii directoare.

Prin urmare, instanțele sunt încurajate insistent să utilizeze aceste linii directoare și să informeze Centrul Saturn al CEPEJ cu privire la rezultatele lor și să actualizeze constant acest document cu exemple și comentarii noi.

Prezentul document este organizat în două părți.

Prima parte abordează cele 15 linii directoare considerate „priorități Saturn”. Pentru fiecare dintre acestea, s-au colectat comentarii și exemple din informațiile CEPEJ existente. În mod specific, aceste provin în principal din: a) recente „Rapoarte privind liniile directoare ale CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar” (2011); b) „Compendiu de cele mai bune

practici pentru gestiunea timpului judiciar”, care a fost redactat în 2006; c) „Gestiunea timpului în sistemele justiției: Un studiu pentru Europa de Nord” (2007); d) „Raport privind operativitatea pentru perioada 2010-2011 al Rețelei Europene a Consiliilor Judiciare” (2011). „Raportul CEPEJ privind sistemele judiciare europene 2010” a fost de asemenea luat în considerare.

A doua parte abordează integral „Liniile directoare ale Centrului Saturn pentru gestiunea timpului judiciar”, cu exemple și comentarii privind cele 48 de linii directoare rămase, care provin de asemenea din aceeași sursă și trebuie actualizate cu informații noi provenite din statele membre.

Vă rugăm să trimiteți comentariile și exemplele dvs. la Centrul Saturn al CEPEJ pentru a îmbogăți și a distribui bunele practici utilizate pentru abordarea duratei excesive a procedurii judiciare în Europa.



## PARTEA 1

### Cele 15 linii directoare ale Centrului Saturn ca priorități inițiale

#### *Planificarea și colectarea datelor*

##### **Linia directoare 1**

Durata procedurilor judiciare trebuie planificată, fie la nivel general (planificarea duratei medii pe tip de cauză sau a duratei medii a procesului înaintea diferitelor tipuri de instanțe), fie la nivelul procedurilor concrete.

##### **Linia directoare 2**

Utilizatorii au dreptul de a fi consultați cu privire la gestiunea duratei procedurii judiciare și de a participa la fixarea unor termene sau la estimarea duratei tuturor etapelor procedurale.

#### *Intervenție*

##### **Linia directoare 3**

În cazul când sunt observate sau sunt previzibile unele abateri de la normele și țintele referitoare la durata procedurii, vor trebui întreprinse măsuri rapide pentru remedierea cauzelor acestor abateri.

##### **Linia directoare 4**

O atenție deosebită va trebui acordată acelor cazuri în care durata totală este susceptibilă de a constitui o încălcare a dreptului fundamental la un proces în termen rezonabil.

##### **Linia directoare 5**

Monitorizarea ar trebui să garanteze ca perioadele inactive (timpul de așteptare) din cadrul procedurii judiciare să nu fie excesiv de lungi, iar dacă totuși mai există astfel de perioade prelungite, vor trebui întreprinse eforturi deosebite pentru accelerarea procedurii și recuperarea timpului pierdut.

#### *Colectarea informațiilor*

## **Linia directoare 6**

Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să colecteze informațiile asupra principalelor faze ale procedurii judiciare. Aceștia ar trebui deci să înregistreze timpul scurs între diferitele faze. Cât privește alegerea fazelor monitorizate, ei ar trebui să se inspire din Lista de criterii pentru gestionarea timpului, Indicatorul patru.

**Chiar dacă indicatorii par să fie elaborați în primul rând pentru procedurile din instanțele civile, aceștia se aplică însă și pentru procedurile din instanțele penale. Cu toate acestea, majoritatea acestora par să fie mai puțin relevanți pentru activitatea preliminară a procurorilor. Posibile etape pentru activitatea preliminară care ar putea fi înregistrate:**

- inițierea cercetărilor
- informarea suspectului, a apărătorului și a victimei;
- primirea răspunsului părților;
- colectarea probelor de specialitate;
- colectarea mărturiilor;
- actul de acuzare final;
- transmiterea actului de acuzare părților (suspect și victimă).

**Lista etapelor ar trebui să fie comparată și suplimentată cu etapele indicate la linia directoare 4.**

## **Linia directoare 7**

Informațiile colectate trebuie să fie disponibile pentru a ghida activitatea administratorilor curții, a judecătorilor și a autorităților centrale responsabile pentru administrarea justiției. În forma corespunzătoare, informațiile trebuie să fie de asemenea puse la dispoziția părților și a publicului larg.

### ***Analiza permanentă***

## **Linia directoare 8**

Toate informațiile colectate trebuie să fie analizate în permanență și utilizate pentru monitorizarea și îmbunătățirea performanței.

### **Linia directoare 9**

Rapoartele cu rezultatele analizei trebuie să fie elaborate la intervale regulate, cel puțin o dată pe an, cu recomandările adecvate.

### ***Țintele fixate***

#### **Linia directoare 10**

Pe lângă normele și țintele fixate la nivel superior (național, regional), ar trebui definite ținte specifice, la nivelul fiecărei instanțe individuale. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să dispună de competențe și de o autonomie suficientă în ceea ce privește definirea acestor ținte sau participarea activă la definirea acestora.

#### **Linia directoare 11**

Țintele ar trebui să definească în mod clar obiectivele și să fie realizabile. Ele ar trebui publicate și reevaluate periodic.

#### **Linia directoare 12**

Aceste ținte pot fi utilizate pentru evaluarea performanței instanțelor. În cazul când acestea nu sunt atinse, vor trebui luate măsuri concrete de redresare a situației.

### ***Gestionarea crizelor***

#### **Linia directoare 13**

În situațiile în care există o mare abatere de la țintele definite la nivel de jurisdicție, ar trebui să existe mijloace specifice pentru o soluționare rapidă și adecvată a problemei.

### ***Acordul părților și al avocaților cu privire la termene***

#### **Linia directoare 14**

Ori de câte ori va fi posibil, judecătorul ar trebui să încerce să realizeze acordul tuturor părților implicate în procedură, cu privire la calendarul procesului. În acest scop, ar trebui ca acesta să fie asistat de către personalul competent al tribunalului (grefieri) și de tehnologia informațională.

## Linia directoare 15

Abaterile de la calendarul convenit ar trebui să fie limitate și restrânse la cauzele unde acestea se justifică. În principiu, prelungirea termenelor stabilite nu ar trebui să fie posibilă decât cu acordul tuturor părților sau dacă interesul justiției impune acest lucru.

### Comentarii și exemple de punere în aplicare privind cele 15 linii directoare ca priorități inițiale

#### Planificarea și colectarea datelor

##### Linia directoare 1

Durata procedurilor judiciare trebuie planificată, fie la nivel general (planificarea duratei medii pe tip de cauză sau a duratei medii a procesului înaintea diferitelor tipuri de instanțe), fie la nivelul procedurilor concrete.

#### Comentarii și exemple de punere în aplicare

##### ▪ Danemarca – Tribunalul Districtual Esbjerg –

	Punct de măsurare	2015	2016	2017	2018
Toate cauzele penale	2 luni	80%	80%	80%	80%
Procese cu jurați	4 luni	72%	74%	77%	80%
Cauze penale minore	4 luni	75%	76%	78%	80%

	Punct de măsurare	2015	2016	2017	2018
Toate cauzele civile	6 luni	70%	73%	76%	80%
Procese în cauze civile ordinare	15 luni	62%	64%	67%	70%
Procese în cauze civile minore	9 luni	65%	67%	69%	70%
Probleme matrimoniale și parentale	6 luni	80%	80%	80%	80%

- **Finlanda – Curtea de Apel Rovaniemi** – S-au convenit ținte în fiecare an în cadrul negocierilor bugetare dintre Curte și Ministerul Justiției. S-a convenit ca toate cauzele să fie soluționate în mai puțin de un an. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6).  
**Există o fișă informativă cu privire la timpul de procesare de la începutul unei cauze, mai exact de la audiere prin anchetarea de către poliție, până la recurs. Dacă timpul de procesare este prea mare, de exemplu într-un tribunal districtual, va fi necesar să se acționeze mai rapid în instanțele de recurs.**
  
- **Finlanda – Curtea Supremă de Contencios Administrativ** – Timpul mediu de procesare este fixat la 10 luni. În plus, scopul este de a procesa 25% dintre cauze în mai puțin de patru săptămâni și 35% dintre cauze în 6-9 luni. Obiectivul fixat pentru 2006 este de a acorda o atenție specială timpului general de procesare la Curtea de Contencios Administrativ și în tribunalele finlandeze și, mai ales, de a îmbunătăți procesarea cauzelor pendinte timp de mai mult de un an. În ceea ce privește curțile de apel, se vizează reducerea diferențelor dintre timpii de procesare din fiecare instanță. Se urmărește reducerea diferenței dintre cel mai lung și cel mai scurt timp de procesare din curțile de apel de la peste șase luni (în 2005) la 5,5 luni în 2006. În tribunalele districtuale finlandeze, termenul pentru cauzele penale este de 3,1 luni, iar în cauzele aduse în instanță după o solicitare de prelungire a termenului de citare, termenul este de 7,9 luni. Referitor la aproape toate tribunalele districtuale, s-a fixat un termen pentru procesarea a 50% dintre cauze în decurs de două luni. Procesul nu trebuie să depășească 9 luni în peste 10% dintre cauze. Tribunalele districtuale vizează de asemenea să identifice și să proceseze cât mai repede posibil cauzele penale deja întârziate.  
(Sursa: CEPEJ (2007), Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 18).
  
- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais Suomi** – Țintele și obiectivele sunt negociate anual de către conducătorul tribunalului și șeful

fiecărei unități din cadrul tribunalului. S-au convenit totodată termenele optime pentru fiecare tip de cauză. Șeful fiecărei secții din cadrul tribunalului încheie un acord cu fiecare judecător al secției în legătură cu țintele vizate. **În fiecare an s-au convenit ținte în cadrul negocierilor bugetare dintre Curte și Ministerul Justiției.**

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6).

- **Finlanda** – *Curtea Regională de Contencios Administrativ Turku* – Țintele și obiectivele fiecărei unități din cadrul tribunalului (denumită de asemenea sector sau secție) sunt negociate anual de către conducătorul instanței și de șeful fiecărei unități. De asemenea, se convine asupra termenelor optimale pentru fiecare tip de cauză. Prin urmare, judecătorul principal al fiecărei unități negociază și stabilește o înțelegere cu fiecare judecător și referent al unității cu privire la ținta respectivă.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6).

**Finlanda a declarat că aceste măsuri erau încă valabile în octombrie 2014.**

- **Franța** – *Înalta Curte de la Strasbourg* - Înalta Curte de la Strasbourg beneficiază de un audit instituit de Ministerul Justiției în cadrul misiunii „VIA Justice” (Prin justiție). S-au făcut propuneri pentru limitarea timpilor de procesare în cauzele familiale, limitarea procedurilor de sesizare și unificarea procedurilor preliminare. În plus, s-a înființat un post suplimentar de asistent judiciar și unul de *magistrat în rezervă* (magistrați pensionați care slujesc în cadrul unor misiuni temporare).
- **Georgia** – *Curțile de Apel Tbilisi* – Legislația procedurală prevede în mod strict faptul că toate cauzele civile și de contencios administrativ trebuie să fie finalizate în decurs de două luni, iar cauzele dificile în decurs de cinci luni. Aceste termene sunt controlate cu strictețe de către administrația instanțelor, majoritatea cauzelor fiind finalizate

în decurs de cinci luni. Dacă o cauză depășește acest termen în baza de date electronică, se va specifica acest lucru. În cauzele penale nu s-a prevăzut un termen. Nu există instrumente de planificare a timpului care să implice părțile, însă termenele cauzelor sunt monitorizate strict, ceea ce permite să se mențină o rată ridicată a cauzelor finalizate în perioadele de timp obligatorii prin lege.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).

- **Irlanda – Tribunalul Comercial Dublin** – Toate aspectele cauzelor din Tribunalul Comercial sunt monitorizate, iar perioadele de timp sunt calculate în permanență pentru diferite etape din cadrul fiecărei cauze. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 7).
- **Italia – Curtea de Apel Bologna** – Norma națională este de 2 ani, (legea „Pinto”), însă această valoare este foarte departe de datele reale: marea parte a cauzelor necesită mai mult de 2 ani pentru a fi soluționate (cu excepția problemelor familiale în cauze civile).
- **Letonia** – Pe data de 1 ianuarie 2014, instanțele letone au început să planifice durata procedurii 1) la nivel general (național), 2) la nivelul instanței și 3) la nivelul procedurii concrete.
- **Lituania – Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius** - Durata procedurilor judiciare este prevăzută în dreptul contenciosului administrativ. Conform articolului 65 din această lege: cu excepția cazului în care legea prevede termene mai scurte pentru desfășurarea audierilor, audierea într-o cauză de contencios administrativ din cadrul Tribunalului de Contencios Administrativ trebuie să fie finalizată și trebuie să se emită o hotărâre în primă instanță în decurs de două luni de la data la care se emite un ordin pentru fixarea termenului pentru audierea cauzei (partea 3); după caz, termenul general stabilit anterior poate fi extins în baza unei hotărâri întemeiate a curții, însă doar pentru o perioadă care nu depășește o lună, iar în

cazurile în care se contestă legalitatea actelor legislative administrative, fără a depăși 3 luni (partea a 4-a). În pofida acestui regulament, audierea cauzelor de contencios administrativ la Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius durează de regulă mai mult. Conform statisticilor elaborate de Administrația Instanțelor Naționale: în anul 2012, un procent de 17,35% (mai exact 631 de cauze) din toate cauzele finalizate (mai exact 3 636 cauze) și, în perioada anului 2013, un procent de 1,19% (mai exact 62 de cauze) din toate cauzele finalizate (mai exact 5 189 de cauze) din cadrul Curții Regionale de Contencios Administrativ au fost audiate în decurs de peste un an. Conform statisticilor din Raportul anual de activitate al Curții Regionale de Contencios Administrativ Vilnius din 2013, durata medie a procedurilor judiciare din cadrul acestei instanțe este de 7,57 luni.

- **Norvegia** – Audierea în primă instanță într-o cauză penală trebuie să aibă loc în decurs de 6 săptămâni de la data la care cauza a fost prezentată în fața tribunalului districtual dacă pârâtul rămâne în arest sau este minor. Audierile în recurs trebuie să aibă loc apoi în termen de 8 săptămâni de la data la care s-a admis recursul. Unele cauze civile sunt în general clasificate după prioritate pe baza termenelor procedurilor. Printre astfel de exemple se numără cauzele privind custodia copiilor și litigiile de muncă. În Norvegia, audierea într-o cauză penală ar trebui să aibă loc în decurs de 6 săptămâni de la data la care cauza a fost prezentată în fața tribunalului districtual și în decurs de 8 săptămâni de la data la care s-a admis recursul de către instanța de recurs. În același timp, unele cauze sunt în general clasificate în funcție de prioritate pe baza termenelor procedurilor. Printre astfel de exemple se numără cauzele privind custodia copiilor și litigiile de muncă. (Sursa: Doc. CEPEJ (2007), Raportul privind gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 19).
- **Norvegia** – Termenele sunt propuse de către Ministerul Justiției cu acordul Parlamentului norvegian. Începând de astăzi, pentru 100% dintre cauzele civile trebuie să se pronunțe o hotărâre definitivă în decurs de șase luni, iar pentru 100% dintre cauzele penale în decurs de trei luni. **Aceste termene se referă la fiecare instanță din siste-**



**mul judiciar. De exemplu: se prevede ca soluționarea unei cauze civile să nu depășească șase luni în primă instanță și șase luni în instanța de recurs.**

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 7).

- **Norvegia – Nedre Romerike Tingrett** – Instanța programează ședințe de planificare în toate cauzele civile imediat ce cauza a fost prezentată în fața acesteia. La acestea participă avocații părților și judecătorul de caz, însă nu părțile, iar ședințele trebuie să planifice toate etapele necesare până la pronunțarea unei hotărâri definitive în cauză. Ședința clarifică pretențiile părților, principalele lor argumente justificative și probele pe care le aduc. În timpul ședinței, se planifică evoluția cauzei, se stabilesc termene limită, precum și datele și numărul de zile necesare pentru termenul principal de audiere stabilit. În Norvegia, programarea mai multor audieri în afara celei principale este excepțională. Toate probele trebuie să fie pregătite înainte de data stabilită și, prin urmare, părțile trebuie să își planifice colectarea și prezentarea probelor în mod corespunzător. Data audierii este stabilită conform normelor generale privind utilizarea timpului de către instanțe, adică 6 luni pentru procese civile ordinare și 3 luni pentru cereri de valoare redusă (limita cererilor de valoare redusă este valabilă pentru cereri cu o valoare mai mică de 15 000 euro). Programarea la o dată ulterioară necesită o justificare specială și este prevăzută a se face rar. În aproape toate cauzele penale, planificarea se realizează de către procuratură și este în afara responsabilității instanței. Procuratura citează învinuitul și martorii și aduce probe tehnice. Instanța supraveghează pregătirile procuraturii și ar putea dispune modificări. În cauzele penale se pronunță o hotărâre definitivă tot în cadrul unei singure audieri principale, iar hotărârea trebuie să fie redactată imediat după aceea. Există de asemenea norme naționale pentru utilizarea timpului unei instanțe în cauze penale, iar instanța programează audierile principale în mod corespunzător. În câteva cazuri excepționale, audierea principală ar putea dura săptămâni și chiar luni întregi. Apoi, judecătorul va organiza o ședință de planificare cu participarea procurorilor și a apărătorilor.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 33).

**Factorii cheie privind eficacitatea instanțelor norvegiene includ următoarele elemente:**

- **Are loc doar o audiere principală în fiecare cauză penală sau civilă**
- **Audierea principală este programată în câteva zile de la înregistrarea dosarului în instanță**
- **În cauzele civile, are loc o ședință pregătitoare între judecător și avocații părților curând după înregistrarea cauzei. Ședințele se țin în general sub forma unor conferințe telefonice. Se țin ședințe pregătitoare și pentru cauze penale.**
- **Se prevede ca avocații părților să realizeze un program pentru audierea principală și să limiteze audierea la chestiunile contestate.**

**Trimiterile la practică în Nedre Romerike tingrett pot fi considerate în general ca fiind specifice Frostating Lagmannsrett și, într-adevăr, probabil specifice sistemului judiciar norvegian în ansamblu. În cauzele civile, practicile reflectă noul Cod de procedură penală din 2005 care a intrat în vigoare în 2008.**

- **Slovenia – Tribunalul Districtual Maribor și Novo Mesto** - Regulile curții stabilesc un termen de 18 luni de la data prezentării cauzei în instanță. Dacă nu se ia o hotărâre în decurs de 18 luni, cauza este considerată întârziată. Conducătorul tribunalului poate solicita judecătorului de caz să raporteze asupra împrejurărilor neluării unei hotărâri. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6).
- **Suedia – Țintele pentru cauze civile și penale sunt stabilite de către guvern. Toate unitățile din cadrul instanței își stabilesc țintele.** (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6). **Suedia a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.**

- **Elveția – Camera de Contencios Administrativ a Curții de Justiție – articolul 77 din LPH/CE prevede faptul că instanța elvețiană trebuie să emită o hotărâre în termen de un an de la data depunerii recursului. Părțile vor fi informate dacă termenul nu poate fi respectat.**
  
- **Elveția – Tribunalul Districtual Dorneck Thierstein - Tribunalul Districtual Dorneck-Thierstein planifică durata procedurilor judiciare pentru anul următor. Acestea sunt incluse în contractul anual de mai sus și cuprind următorii indicatori:**
  - Raportul dintre cauzele intrate și soluționate și cauzele intrate (indicator pentru viteza de luare a deciziilor, maxim 1);
  - Raportul dintre cauzele vechi soluționate și cauzele pendinte la începutul perioadei noi de raportare (indicator pentru deciziile luate în cauzele vechi, maxim 1);
  - Raportul dintre totalul cauzelor soluționate și cauzele intrate (>1 reducerea numărului de cauze pendinte; <1 creșterea numărului de cauze pendinte);
  - Durata luării deciziilor: structura vechimii cauzelor soluționate în perioada de raportare (an); această structură conține următoarele subdiviziuni: 0 - 3 luni, 0 - 6 luni, 0 - 12 luni și 0 - 24 de luni.

Se vor fixa ținte anuale pentru următoarele tipuri de cauze:

- a) Dreptul familiei împărțit în proceduri de divorț (inclusiv modificări, plângeri privind valabilitatea căsătoriei și separarea legală, plângeri privind nulitatea și separarea conform Actului privind partenerii de același sex) și măsuri procedurale pentru protecția uniunii matrimoniale (inclusiv rezumate conform Actului privind partenerii de același sex).
  - b) Alte norme de drept civil clasificate în procedura ordinară, procedura simplificată, procedura sumară și procedura de colectare a datoriilor și declarare a falimentului.
  - c) Procedura penală clasificată în „competență de prezidare” (judecător unic) și competența Tribunalului districtual (trei judecători).
- (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 48).

- **Regatul Unit – Anglia și Țara Galilor (Tribunalul Regional Milton Keynes)** – La nivel național, administratorii stabilesc măsuri interne pentru pretențiile specifice și nespecifice în coroborare cu măsurile judiciare: 70% dintre cererile de valoare redusă care vor fi audiate (de la primire la audierea finală) în termen de 30 de săptămâni. 65% dintre cererile cu soluționare rapidă care vor fi audiate (de la primire la audierea finală) în decurs de 50 de săptămâni. 65% dintre cererile cu soluționare flexibilă care vor fi audiate (de la primire la audierea finală) în decurs de 80 de săptămâni.

Se stabilesc măsuri interne și pentru activitatea privind dreptul public și privat al familiei. Aceste măsuri sunt următoarele: durata medie a cauzelor privind îngrijirea sau supravegherea S31 este de 26-30 de săptămâni, rata cauzelor din cadrul Secției 31 care vor fi soluționate în termen de 26 de săptămâni este de 60-70% și conform dreptului privat: durata medie de la înregistrare la primul ordin deplin pentru cauzele S8 este de 16 săptămâni sau mai puțin.

Consultați linia directoare 10 pentru alte exemple de planificare dezvoltată de instanțe individuale.

## Linia directoare 2

**Utilizatorii au dreptul de a fi consultați cu privire la gestiunea duratei procedurii judiciare și de a participa la fixarea unor termene sau la estimarea duratei tuturor etapelor procedurale.**

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

Observație: Unele state consideră că operativitatea este un bine public și au prevăzut prin lege termene legale stricte privind utilizarea timpului în instanțe. Acestea acordă puțină libertate de mișcare acordurilor privind gestiunea timpului în cauze individuale. Atunci când există astfel de termene, sarcina principală a instanței este să se asigure că acestea sunt respectate de către părți.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Această observație a fost notată de dl Jon Johnsen.

- **Danemarca** – *Tribunalul Districtual Esbjerg* – În cauze civile, se ține o ședință în etapa inițială a procedurii, în cadrul căreia părțile convin asupra procesului de desfășurare a dosarului.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
- **Finlanda** – *Curtea de Apel Rovaniemi* – Există un program adaptat pentru fiecare cauză și se dau indicații pentru a informa părțile cu privire la termenul estimat pentru etapa preliminară, audierile preliminare și proces. Se transmit din timp părților programe de audieri detaliate. Avocații și procurorii primesc aceste mesaje în copie pentru observații.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).  
**Părțile pot solicita procedura reglementată mai rapidă.**
- **Finlanda** – *Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi* – Se poartă mai multe discuții între judecători și avocații de la nivel local pentru a dezvolta idei și orientări comune privind modul de eficientizare a justiției, inclusiv durata procedurii. **În cauzele civile (mari) termenele sunt stabilite în colaborare cu judecătorul și avocații.**  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).
- **Georgia** - *Curtea de Apel Tbilisi* - Utilizatorii au dreptul de a fi consultați referitor la gestionarea timpului alocat procedurii judiciare și la stabilirea datelor sau estimarea timpului alocat tuturor etapelor procedurale viitoare.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).
- **Germania** – *Curtea de Apel Regională Stuttgart* – Se organizează ședințe regulate cu avocații pentru a discuta despre satisfacția clienților și problemele legate de serviciile prestate de către instanță.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).

- **Italia – Tribunalul de Primă Instanță Turin** – în ceea ce privește predictibilitatea generală a duratei procedurilor, inițiativa președintelui de a disemina date statistice generale și de altă natură cu privire la durata procedurilor în mod segmentat poate fi foarte utilă în acest sens. De asemenea, diseminarea dovezilor statistice care reflectă rata „productivității” fiecărui judecător promovează un fel de concurență care ajută la prevenirea acumulării de cauze restante.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).
- **Lituania – Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius** – Toate informațiile sunt prevăzute în lege, așadar utilizatorii nu sunt consultați de către judecători cu privire la gestionarea timpului în procedura judiciară și la stabilirea datelor sau estimarea duratei tuturor etapelor procedurale ulterioare.
- **Norvegia - Nedre Romerike Tingrett** - Utilizatorii au dreptul de a fi consultați referitor la gestionarea timpului alocat procedurii judiciare și la stabilirea datelor sau estimarea timpului alocat tuturor etapelor procedurale viitoare. Așa cum s-a precizat mai sus, instanța convoacă ședințe de planificare în cauze civile, iar procuratura îndeplinește funcții similare de planificare în cauze penale. Pe lângă avocați, la ședință participă și martorii experți. Însă, se pare că planificarea instanței nu include consultări cu părțile în sine decât dacă acestea nu sunt reprezentate. Este de așteptat ca avocații să se consulte cu părțile și să reprezinte interesele clienților lor conform codului de bună practică al avocaților. Însă, în accepțiunea norvegiană, evoluția rapidă a cauzelor este pentru binele public. Chiar și atunci când părțile și avocații acestora sunt de acord că întârzierea cauzei ar fi în beneficiul lor, interesul public înseamnă că trebuie să se pună capăt conflictului, iar părțile trebuie să fie motivate să își continue viața. Programarea tuturor cauzelor pe termene scurte lasă puțin loc de negociere între avocați și părți cu privire la program. Planificarea temporală în Norvegia vizează negocierea duratei procesului, care este prevăzută de normele de timp stabilite de către autoritățile naționale, însă doar pentru a planifica modul de desfășurare a procedurii pentru asigurarea respectării

normelor stabilite. Astfel de sarcini de planificare sunt preponderent tehnice, iar părțile ar putea avea o contribuție redusă.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 32).

- **Norvegia** – *Tribunalul Districtual Midhordland Tingrett* – Ședințele pregătitoare în cauzele civile au dus la soluționarea pe cale legală a peste 80% dintre cauze.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
- **Suedia** – *Tribunalul Districtual Huddinge și Curtea de Apel a Suediei de Vest* – Se fixează termene pentru fiecare cauză civilă în colaborare cu utilizatorii.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).
- **Suedia** – *Curtea de Apel a Suediei de Vest* – Se fixează termene pentru fiecare cauză civilă în colaborare cu utilizatorii.
- **Regatul Unit** – *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* – În cauzele care se încadrează în cele trei proceduri, „Cereri de valoare redusă, Cauze cu soluționare rapidă și cauze cu soluționare flexibilă”, utilizatorii sunt invitați să ofere estimări de termene și indicații propuse pentru gestionarea cauzei. La rândul lor, judecătorii vor lua în considerare astfel de informații atunci când vor oferi indicații referitoare la înscrierea pe listă. Administrația trebuie să asigure transmiterea la timp a ordinului judiciar către părți pentru ca acestea să respecte termenele.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).

Pentru mai multe exemple din instanțe, a se consulta de asemenea linia directoare 14. PARTEA A 2 A Linia directoare ID1 p. 29 prezintă de asemenea exemple privind modul de implicare a părților în gestionarea timpului.

## Intervenție

### Linia directoare 3

**Dacă se observă sau se prevăd devieri de la standardele și țintele pentru intervalele judiciare, trebuie să fie luate măsuri prompte pentru remedierea cauzelor acestor devieri.**

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

Observație: Administrațiile instanțelor naționale și asociațiile barourilor de avocați trebuie să analizeze dacă structura existentă a onorariilor pentru avocați este în concordanță cu utilizarea eficientă a timpului sau necesită a fi revizuită. De exemplu, acestea nu trebuie să permită plata pe document sau pe audiere, astfel încât cu cât sunt mai multe documente, cu atât avocatul să câștige mai mult. Trebuie să se facă adaptări astfel încât să se recompenseze gestionarea rapidă a cauzelor de către avocați.<sup>3</sup>

- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi – Sistemul electronic de gestionare a cauzelor oferă informații despre gestionarea cauzelor. Dacă există întârzieri, judecătorul-șef are puterea de a interveni.**
- **Franța – Înalta Curte de la Poitiers – Pentru anumite jurisdicții, s-a înființat o comisie pentru proceduri de audiere și monitorizarea timpilor de procesare în procedurile penale. Această comisie este compusă din președinții audierilor, dintr-un reprezentant al procuraturii și un reprezentant al arhivei penale din cadrul grefei. Rolul acesteia este de a stabili durata planificată a cauzelor trimise de judecătorii de instrucție, de a asigura capacitatea de procesare a instanței conform celor dispuse de procuratură, de a propune conducătorilor instanțelor și Adunării Generale a magistraților cantitatea și natura audierilor penale.**
- **Georgia – Curtea de Apel Tbilisi – Curtea de Apel Tbilisi este singura instanță din Georgia de până acum care deține și exploatează propriul sistem electronic de gestionare a cauzelor, care stabilește numărul de repere în toate tipurile de cauze. Astfel de repere sunt: a) termenul**

<sup>3</sup> Această observație a fost notată de dl Jon Johnsen.



pentru admiterea unei cauze; b) termenul pentru fixarea primei audieri; c) termenul pentru redactarea hotărârii. În plus, toate etapele procedurale și documentele sunt înregistrate pe pagina web, iar documentele în format Word sunt atașate la aceeași pagină, părțile putând vizualiza situația actuală a cauzei lor și descărca documentele Word prin introducerea parolei proprii. Atunci când termenele sunt depășite, cauza este afișată cu litere de culoare roșie pe ecran și este ușor de identificat faptul că respectiva cauză are o problemă. Președintele instanței poate obține informații despre durata cauzelor, calitatea și conținutul acestora. Dacă situația este foarte problematică, se poate ține o ședință specială pentru a se discuta situația în cazul cauzelor trenante. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).

- **Italia – Tribunalul de Primă Instanță** – Este util să se monitorizeze situația volumului cauzelor restante și proporția corectă dintre intrări și ieșiri. În viitor, se poate avea în vedere o monitorizare automată a cauzelor care durează mai mult decât o perioadă fixă de timp. Sistemul ar putea emite automat tipuri de „avertismente” pentru judecător (trimise direct la căsuța electronică a acestuia), informându-l cu privire la o posibilă problemă. În prezent, judecătorii sunt obligați să țină cont personal de acest aspect și să monitorizeze datele statistice. Desigur, acest lucru se întâmplă deja cu ajutorul sistemelor informatice, însă în zilele noastre, inițiativa trebuie să vină de la judecător. În cadrul acestei instanțe, doar dacă o cauză durează de mai bine de trei ani, unii colegi însărcinați de către președinte vor informa judecătorul în cauză (sau președintele secției lor) cu privire la aceasta. Ar fi important ca pe viitor avertismentele să fie date din timp, chiar înainte să treacă termenul dat. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).
- **Italia – Tribunalul de Primă Instanță** – Decalogul de la Strasbourg: Articolul 1) Toate cauzele civile pendinte timp de peste doi ani și

jumătate în fața Curții ar trebui marcate cu o etichetă specifică de culoare diferită în funcție de cât timp s-au aflat acestea pe rol: a) mai mult de șase ani; b) între șase ani și doi ani și jumătate; c) doi ani și jumătate. Judecătorii ar trebui să acorde prioritate tuturor cauzelor menționate anterior. Articolul 2) Judecătorii trebuie să se pronunțe asupra fondului în cauzele menționate la articolul 1 conform următorului program:

- pentru cauzele de la categoria (a): în termen de cel târziu (șase luni);
- pentru cauzele de la categoriile (b) și (c): în termen de cel târziu (un an).

Pentru toate celelalte cauze, acesta ar trebui să se pronunțe asupra fondului în termen de cel mult trei ani de la data inițială a acestora. În ceea ce privește acest aspect, regulile publicate de conducătorul instanței ar trebui să stabilească prioritatea diferitelor cauze, așa cum este cazul Turin, cum ar fi: reducerea duratei maxime la cel mult trei ani; acordarea priorității cauzelor care depășesc termenul sau care sunt în pericol să se apropie de acesta etc. Codul de procedură civilă italian acordă puține puteri judiciare în acest sens. De exemplu, suspendările în temeiul articolului 183 din Codul de procedură civilă italian nu pot fi evitate dacă cel puțin una dintre părți le solicită, chiar și în cazuri în care este absolut clar faptul că acestea sunt inutile și că avocații au nevoie de ele doar pentru a „adăuga” astfel de suspendări (precum și petițiile pe care le redactează pentru fiecare dintre acestea) la cecul lor final pentru lichidarea tarifelor și a onorariilor lor. Însă regulile stabilite de președintele instanței în legătură cu termenele într-un cadru precum cel al „Programului de la Strasbourg” îl pot ajuta pe judecător și în încercarea de a convinge părțile să evite cererile inutile și să încerce să „își adapteze ritmul” pentru îndeplinirea cerințelor unei proceduri accelerate.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 24).

- **Italia – Curtea de Apel Bologna – Există un plan de administrare care vizează monitorizarea volumului de cauze restante ale instanțelor.**

**Procentul de cauze pendinte timp de peste 3 ani vor fi verificate cu atenție, iar instanțelor li se solicită să reducă acest procent (conform Legii Pinto).**

- **Lituania – Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius – Nu există o reglementare privind posibilitatea de intervenție. Însă există totuși practica de a se aduce în atenția conducătorului instanței cauzele inactice timp de peste trei luni.**
- **Norvegia – Nedre Romerike Tingrett –** Sistemul național electronic de gestionare a cauzelor (LOVISA) redă o serie de repere în cauze civile, imediat ce cauza a fost înregistrată. Reperele sunt: a) termenul pentru trimiterea citației reclamantului către pârât; b) termenul pentru primirea pledoariei pârâtului; c) termenul pentru programarea ședinței de planificare; d) termenul pentru programarea audierii principale; e) termenul pentru redactarea hotărârii. Instanța a demonstrat atunci cum utilizează reperele în timpul procesării cauzelor civile și cum s-a monitorizat evoluția fiecărei cauze în funcție de repere prin rapoarte lunare generate din sistemul electronic de gestionare a cauzelor. Aceste rapoarte sunt verificate de către judecătorul-șef și administratorul șef și sunt de asemenea trimise fiecărui judecător pentru a-i ține la curent cu privire la evoluția cauzelor lor. Judecătorii le-au considerat utile, deși unii au remarcat cu moderație că ei consideră rapoartele ca fiind puțin stresante și că, de fapt, calitatea hotărârii contează mai mult decât viteza. Judecătorul-șef deține competența de a interveni dacă apar abateri semnificative de la repere și nu a avut nevoie până acum de competențe mai extinse pentru intervenție.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).
- **Suedia – Curtea de Apel a Suediei de Vest – În Suedia, părțile pot depune o cerere în instanță pentru a se lua măsuri prompte într-o anumită cauză.**
- **Elveția – Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală) –** La intervale de șase luni (30.6. și 31.12.) se tipărește o listă a cauzelor mai vechi de doi ani.

Instanțele din cantonul Solothurn trebuie să prezinte Comisiei Tribunalului de Contencios Administrativ o justificare pentru durata procedurii în cauzele respective. Prin urmare, Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein trebuie să se asigure că lista respectivă cuprinde cât mai puțin cauze posibil. Pe 30 iunie 2010, pe listă se aflau cinci cauze cu durata procedurii cuprinsă între 27 și 32 de luni. În trei dintre cauze, procesul va avea loc în următoarele șase luni. Într-una dintre cauze, s-a stabilit un termen fără posibilitate de prelungire pentru depunerea răspunsului la plângere.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 42).

- **Regatul Unit** – *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* – Aceste aspecte sunt abordate prin Normele de procedură civilă. Gestionarea cauzelor prevede, în temeiul normelor, ca o parte la un litigiu să se adreseze instanței dacă cealaltă parte nu respectă termenele. Astfel de chestiuni sunt abordate de regulă prin adresare către un judecător sau prin corespondență. Judecătorul va avea apoi oportunitatea de a interveni. În cazul depunerii adresei sau al corespondenței, administrația trebuie să se asigure că procesul este tratat cu prioritate și că se obține un ordin judecătoresc fără întârziere nejustificată, în caz contrar întârzierile administrative ar putea afecta în mod negativ utilizatorul și durata procedurii.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).

- **Regatul Unit** – *Queen's Bench Division a Înaltei Curți de Justiție* – Judecătorul care preia rolul de gestionare judiciară a cauzei se va asigura că părțile și instanța respectă termenul. Dacă cauza nu are evoluția planificată, judecătorul va lua măsuri corespunzătoare oferind dispoziții suplimentare și, dacă este cazul, impunând sancțiuni asupra părților.
- (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 8).

- **Regatul Unit – Tribunalul Regional Milton Keynes** – Se utilizează un sistem de gestionare a cauzelor de către echipa administrativă pentru monitorizarea termenelor. Sistemul generează un raport pentru identificarea cauzelor în care anumite acte nu au fost depuse la termen, iar apoi echipa administrativă va urmări părțile pentru obținerea documentelor sau va informa judecătorul. Sistemul judiciar va asigura evoluția cauzelor conform regulilor de procedură civilă pentru a se reduce întârzierile, a asigura pregătirea părților pentru proces etc.

#### **Linia directoare 4**

**Trebuie să se acorde o atenție specială cauzelor în care durata integrală este atât de mare încât se poate ajunge la constatarea încălcării dreptului unei persoane la un proces într-un termen rezonabil.**<sup>4</sup>

Observație: Linia directoare 4 prezintă o importanță specială pentru prevenirea încălcării criteriului „în termen rezonabil” din articolul 6 alineatul (1) din CEDO. Plângerile privind astfel de încălcări reprezintă o cotă semnificativă din volumul cauzelor de la Curtea Europeană a Drepturilor Omului și un factor major care determină volumul uriaș de cauze restante aflate pe rolul instanței.

Conform jurisprudenței Curții, evaluarea pretinselor încălcări ale „termenului rezonabil” depinde de o analiză complexă și de natură discreționară. Prin urmare, toate instanțele trebuie să aibă o înțelegere profundă a jurisprudenței instanței cu privire la operativitate. SATURN recomandă studiul Calvez disponibil pe site-ul web CEPEJ.<sup>5</sup> Studiul identifică în detaliu criteriile utilizate și sugerează totodată unele termene fixate care, dacă sunt depășite, vor determina susceptibilitatea cauzei de a încălca criteriul „termenului rezonabil”.

Curtea a elaborat de asemenea criterii privind modul de contorizare a utilizării timpului.

---

<sup>4</sup> A se vedea Studiile CEPEJ nr. 3: „Termenele de judecată înaintea instanțelor judiciare din țările membre ale Consiliului Europei, pe baza jurisprudenței Curții Europene a Drepturilor Omului”. SATURN este în curs de elaborare a unei actualizări a studiului.

<sup>5</sup> A se vedea Studiile CEPEJ nr. 3: „Termenele de judecată înaintea instanțelor judiciare din țările membre ale Consiliului Europei, pe baza jurisprudenței Curții Europene a Drepturilor Omului”. SATURN este în curs de elaborare a unei actualizări a studiului.

În cauzele civile, termenul *curge* de la data la care dosarul ajunge în instanță. În cauzele penale, măsurarea începe atunci când organele de anchetă vizează un suspect identificat - adică atunci când o persoană este afectată considerabil de o anchetă, ceea ce se întâmplă deseori cu mult înainte ca respectiva cauză să ajungă în instanță. Punctul de pornire în cauzele administrative este ziua sosirii în fața autorității de contencios administrativ în cauză, ceea ce se întâmplă de regulă cu mult înainte ca respectiva cauză să fie înaintată instanței de contencios administrativ.

În cazul tuturor celor trei tipuri de cauze, contorizarea *se oprește* atunci când hotărârea dată pe fond rămâne definitivă. Însă, dacă se impune executarea hotărârilor în cauze civile, contorizarea continuă până la punerea efectivă în aplicare. Atunci când se face recurs într-o cauză, trebuie să se adauge timp de utilizat pentru apelant.

În multe jurisdicții, măsurarea începe atunci când cauzele ajung în instanță și se oprește atunci când acestea sunt finalizate în instanța respectivă sau când sunt deferite altei instanțe. Se pare că o astfel de măsurătoare ar putea deveni cu ușurință incompletă. Instanțele penale trebuie să primească de asemenea informații despre durata cauzelor penale înainte de sosirea acestora în primă instanță, spre exemplu de la poliție sau organele de urmărire penală. Instanțele de contencios administrativ trebuie să primească informații despre utilizarea timpului în etapa administrativă de la autoritatea de contencios administrativ în cauză. Curțile de apel și autoritățile de punere în aplicare trebuie să primească de asemenea informații despre utilizarea timpului în etapele anterioare - de exemplu, de la instanța anterioară. Instanțele și instituțiile de punere în aplicare ar putea atunci să accelereze gestionarea cauzelor care au evoluat lent în etapele anterioare și să prevină cazurile de încălcare neintenționată din cauza furnizării unor informații incomplete despre utilizarea totală a timpului. Statisticile care se axează în principal pe utilizarea medie a timpului nu relevă neapărat o durată excepțional de lungă în cauze atipice. Utilizarea timpului trebuie măsurată pentru fiecare cauză individuală.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> A se vedea Studiile CEPEJ nr. 3: „Termenul de judecată înaintea instanțelor judiciare din țările-membre ale Consiliului European, pe baza jurisprudenței Curții Europene a Drepturilor Omului”. SATURN este în curs de elaborare a unei actualizări a studiului.

## *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Finlanda – Curtea Regională de Contencios Administrativ Turku – Sistemul de gestionare a cauzelor include un avertisment pentru cazurile în care timpul total de așteptare amenință să se prelungească atât de mult încât s-ar putea încălca dreptul omului la un proces într-un termen rezonabil.**
- **Franța**
- **Georgia - Curtea de Apel Tbilisi** - Principala cerință a CEDO în legătură cu termenul rezonabil este ca o cauză să nu treacă prin așa-ziii timpi de așteptare, mai exact timpul când nu se întâmplă nimic cu cauza. Din practica judiciară, observăm că astfel de timpi de așteptare fie nu există deloc, fie se află la nivel minim. Atunci când cauza este declarată admisibilă, aceasta este programată imediat, iar recursul este trimis împreună cu toate actele atașate părții care a formulat opoziția. Atunci când se amână audierea, se stabilește data și ora următoarei audieri la momentul amânării. Singurele cazuri în care nu se fixează data următoarei audieri pot fi acele cazuri în care se solicită unele documente sau informații de la alte entități și nu este clar când parvin acestea, însă numărul de astfel de cazuri este foarte mic și nu poate influența situația generală. În legătură cu cauzele penale, instanța nu are termene fixe pentru audiere deoarece, conform legilor procedurale, hotărârea din primă instanță devine executorie la data anunțării sale, deși este supusă recursului. Cu toate acestea, Curtea de Apel gestionează totuși cauze în termene foarte stricte. Faptul că aproape toate cauzele sunt programate după admisibilitatea lor înseamnă că aproape nu există timpi de așteptare. Din acest punct de vedere, termenele extinse ale cauzei pot fi explicate prin alți factori (de exemplu, o cauză dificilă sau implicarea a zeci sau sute de părți etc.) și nu prin inactivitatea instanței.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 14).
- **Italia – Curtea de Apel Bologna – Conducătorul Curții întocmește o dată pe an o listă a cauzelor mai vechi, ținând cont și de prima in-**

stanță - durata totală de la început -, iar judecătorii trebuie să rezolve aceste cauze cu prioritate (conform Legii Pinto).

- **Lituania – Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius – Nu există o reglementare privind posibilitatea de intervenție. Însă există totuși practica de a se aduce în atenția conducătorului instanței cauzele inactice timp de peste trei luni.**
- **Norvegia – Nedre Romerike Tingrett –** Instanța a considerat că media timpului de utilizare în cauze civile și penale ar proteja-o poate de încălcarea „termenului rezonabil”. De asemenea, aceasta a solicitat o interpretare actualizată a normelor Curții Europene a Drepturilor Omului. Statisticile care se axează în principal pe utilizarea medie a timpului nu relevă neapărat o durată excepțional de lungă în câteva cauze atipice. Cauzele trebuie să fie verificate fiecare în parte. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 35).
- **Regatul Unit – Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei –** Administrația trebuie să asiste judecătorii pentru a se asigura că termenele sunt respectate și că nu există perioade trenante în termenele respective, care să însemne o lipsă a activității din partea părților. Dacă o parte într-o cauză consideră că un termen prelungeste în mod nerezonabil durata procedurii, aceasta poate să depună o adresă în acest sens. Cu toate acestea, procesul de stabilire a termenelor pentru cauze în contextul Regulilor de procedură civilă nu reglementează întârzierea integrală. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).
- **Regatul Unit – Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție –** În prezent, Conducătorul adjunct al Justiției Civile are responsabilitatea de a monitoriza cauzele care pot fi considerate a produce o încălcare în baza articolului 6, însă nu există o dispoziție locală pentru ca această monitorizare să fie realizată altfel, în absența unui suport informatic



adecvat. Din fericire, dispozițiile generale aplicabile pentru gestionarea judiciară a cauzelor asigură neîncadrarea cauzelor în categoria încălcărilor. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 8).

- **Regatul Unit – Tribunalul Regional Milton Keynes – Personalul administrativ are responsabilitatea de a elabora rapoarte de gestiune în fiecare lună pentru a identifica cauzele care depășesc sau se apropie de datele țintă. Cauzele sunt examinate și, dacă este cazul, dosarul respectiv este transmis judecătorului în scop orientativ. Regulile de procedură civilă impun apoi autorităților judiciare să stabilească un program. Regulile de procedură a familiei reglementează limite de acțiune pentru autoritățile judiciare cu respectarea drepturilor omului.**

#### Linia directoare 5

**Monitorizarea ar trebui să garanteze ca perioadele inactive (timpul de așteptare) din cadrul procedurii judiciare să nu fie excesiv de lungi, iar dacă totuși mai există astfel de perioade prelungite, vor trebui întreprinse eforturi deosebite pentru accelerarea procedurii și recuperarea timpului pierdut.<sup>7</sup>**

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Austria – Tribunalul Districtual Linz – Orice cauză fără nicio înregistrare nouă în registrul electronic pentru mai mult de trei luni apare automat într-o listă de verificare. Această listă este transmisă lunar conducătorului instanței, judecătorilor și personalului aferent pentru verificare. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).  
**Austria a declarat că această măsură era încă valabilă în martie 2015.****

---

<sup>7</sup> Sarcina de a acorda o atenție deosebită perioadelor de inactivitate care pot fi puse pe seama instanțelor și a altor autorități de stat este desprinsă și din jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului în legătură cu articolul 6 din Convenția europeană a drepturilor omului.

- **Republica Cehă – Districtul Praga** – Proiectul privind evidența electronică a termenelor. Ar putea fi utilă extinderea sistemului informatic existent prin aplicația de evidență electronică a termenelor, cu alte cuvinte să se extindă această aplicație IT care să aducă la cunoștința judecătorilor dosare sau cauze cu așa-zise termene riscante care trebuie să fie soluționate (mai exact, o hotărâre care trebuie redactată etc. sau dosarele în care nu s-a efectuat niciun act procedural, mai exact de mai bine de două luni, sau în cazul în care dosarul este mai vechi de doi ani, astfel că are nevoie de atenție specială etc.). Aceste dosare (cauze) trebuie marcate cu o culoare vizibilă pentru a fi vizibile atunci când judecătorul deschide calculatorul. Fiecare judecător ar avea astfel o imagine de ansamblu asupra dosarelor sale. Ideea unui proiect specific este de a extinde programul informatic astfel încât să supravegheze dosarele vechi. Înseamnă că programul informatic ar putea indica judecătorilor din cadrul Tribunalului Districtual pilot din Praga 1, care doresc să participe la acest proiect, dosarul care are o perioadă de stagnare mai mare de una sau două luni pentru ca acesta să își poată îndrepta atenția asupra acestui dosar specific. Iar apoi, când acest proiect se dovedește a fi util și generează rezultate pozitive (reducerea numărului de cauze vechi), încercați să distribuiți acest proiect și la alte instanțe.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 6).
- **Republica Cehă – Districtul Praga** – Se efectuează un control periodic al duratei procedurilor (la 6 luni) în cauzele vechi (peste 3 ani) de către președintele fiecărei instanțe. Fiecare judecător în parte trebuie să ofere justificări specifice. Președintele poate lua măsuri - de regulă îi ordonă judecătorului în cauză să lucreze imediat la caz. Se efectuează de asemenea un control și de către instanțele superioare și Ministerul Justiției.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).
- **Finlanda – Tribunalul pentru Asigurări** – S-a conceput un sistem de alertare a termenelor pentru a fi folosit ca un instrument de planificare

a activității și un mijloc important de uniformizare a termenelor prelucrate, precum și pentru a reduce numărul de cauze pendinte de peste 12 luni, acesta vizând în special eliminarea întârzierilor foarte lungi ale anumitor cauze. Sistemul de alertă a fost conceput pe baza unei idei asociate cu indicatoarele de semnalizare în trafic și cuprinde două niveluri de alertă: un nivel de alertă mai redus (atunci când o cauză se apropie de termenul stabilit pentru o anumită etapă) și un nivel de alertă mai ridicat (atunci când o cauză a depășit termenul stabilit pentru o anumită etapă). Termenele și nivelurile de alertă pentru punctele de control au fost concepute separat pentru cauzele prioritare (cu obiectiv de timp total de prelucrare de 5 luni) și alte cauze (cu obiectiv de timp total de prelucrare de 12 luni). Cu ajutorul simbolurilor din sistemul de alertă și al listelor, o persoană poate controla cu ușurință situația inventarului propriu și poate planifica cu ușurință activitatea în funcție de vechimea cauzelor. Sistemul de date permite totodată administratorilor să monitorizeze online cu ușurință situația generală a cauzelor pendinte și a inventarelor, deoarece listele de cauze pendinte sunt disponibile din sistemul de date la nivelul întregii instanțe, pe departamente, persoane, grupuri specifice, după complexitate, priorități și divizii decizionale. Dacă durata de așteptare a unei cauze a depășit dintr-un anumit motiv termenele stabilite într-un punct de control, simbolul din sistemul de alertă apare în lista cauzelor din sistemul de date pentru persoana responsabilă cu următoarea etapă de urmat în procesul de gestionare. În cazul în care cauza a depășit nivelul de alarmă redusă, simbolul din liste este un semn al exclamării, iar dacă cauza depășește nivelul de alarmă ridicată, simbolul este reprezentat de trei semne ale exclamării. În plus față de aceste simboluri, perioada totală de așteptare se actualizează de asemenea zilnic în listă. Listele cauzelor în ordinea vechimii și a depășirii nivelurilor de alertă sunt următoarele: primele sunt cauzele prioritare cu trei semne ale exclamării în ordinea vechimii, apoi cauzele normale cu trei semne ale exclamării în ordinea vechimii ș.a.m.d. Cu ajutorul acestor simboluri diferite, este ușor să se controleze situația generală a diferitelor inventare pendinte: vechimea exactă a cauzelor, numărul de cauze cu termen depășit, numărul cauzelor prioritare și cauzele complexe.

(Sursa: Pekkanen, D. (2011), Reducerea întâzierilor în curțile de justiție – posibilități și provocări privind îmbunătățirea procedurilor în organizațiile profesionale publice, Disertație pentru Doctorat, Acta Universitatis Lappeenrantaensis, p. 135). [add oct14 (13)] „sistem de alarmă în fiecare etapă a cauzei”

- **Finlanda – Curtea Regională de Contencios Administrativ Turku** – Toate etapele din cadrul procedurii fiecărei cauze sunt înregistrate în sistemul de gestionare a cauzelor **și pe hârtie**. Toți timpii de așteptare pot fi monitorizați și analizați.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

**Finlanda** a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.

În plus, un sistem de alertare a termenelor, care este descris mai sus pentru Tribunalul de Asigurări din Finlanda este acum de asemenea utilizat în toate curțile de contencios administrativ și în Curtea Supremă de Contencios Administrativ. Simbolul pentru întâziere este un diamant (♦). Există patru etape și niveluri de alertă redusă și ridicată în prima și a doua etape.

- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi** – Toate etapele din cadrul procedurii fiecărei cauze sunt înregistrate în sistemul de gestionare a cauzelor **și pe hârtie**. Toți timpii de așteptare pot fi monitorizați și analizați.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

- **Finlanda – Curtea de Apel Rovaniemi** – Un sistem de alertă foarte precis pentru întâzieri, așa cum s-a descris în cazul Tribunalului pentru Asigurări (a se vedea mai sus). Alarmerle vor fi monitorizate de către fiecare judecător și, de asemenea, de către conducătorul instanței. În cadrul ședințelor lunare cu personalul, fiecare judecător este obligat să ofere motivele pentru care procedura a fost întârziată. Există un sistem de alertă pentru fiecare etapă a cauzei. Părțile pot solicita procedura reglementată mai rapid.

- **Georgia** - *Curtea de Apel Tbilisi* - Perioadele de așteptare sunt la nivelul minim, ceea ce înseamnă că o cauză se află în inactivitate pentru o perioadă nesemnificativă de timp. În cazul în care procedurile sunt excesiv de lungi, astfel de cauze sunt identificate în sistemul electronic de gestionare a cauzelor și abordate cu ușurință. În această etapă, timpul de inactivitate este controlat de către sistemul electronic de gestionare a cauzelor, care identifică orice deficiențe în această privință. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 15).
  
- **Irlanda** - În Irlanda, Înalta Curte recurge la gestionarea cauzelor pentru a reduce întârzierile în desfășurarea procedurilor. Acest lucru se realizează frecvent în cauzele ale căror procese ar putea dura mult, aceste cauze putând fi reduse semnificativ. După prezentarea apărării, judecătorul poate să constate aspectele disputate, să dispună măsuri preliminare adecvate, de exemplu divulgarea obligatorie a documentelor, precum și să limiteze și să adapteze aceste măsuri la aspectele disputate efectiv. Se poate stabili un program pentru îndeplinirea procedurilor preliminare și desfășurarea procesului efectiv. Toate acestea asigură faptul că în procesul efectiv, probele și argumentele juridice sunt limitate cu precizie la aspectele reale disputate. Judecătorul poate decide să stabilească un program pentru finalizarea pregătirii unei cauze pentru proces dacă s-a produs o întârziere nejustificată; acesta poate să solicite părții să explice întârzierea și să emită orice hotărâre sau ordin care să accelereze procedura ori, dacă judecătorul nu este mulțumit de desfășurarea procedurii, acesta poate anula costurile asociate cu procese irelevante sau excesiv de trenante. Gestionarea cauzelor poate fi exercitată în cadrul conferințelor de gestionare a cauzelor desfășurate de către un judecător în prezența avocaților și a reprezentanților părților. Aceste conferințe sunt dispuse sau conduse de către judecător în cadrul audierii inițiale pentru dispoziții, iar dacă nu se dă nicio dispoziție în această etapă, oricare dintre părți poate înainta o moțiune în instanță în orice moment înainte de proces pentru emiterea unei dispoziții privind susținerea unei conferințe de gestionare a cauzei. Scopul general al unor astfel de conferințe este de a

asigura pregătirea procedurilor pentru proces într-o manieră justă, cu celeritate și eventual pentru reducerea costurilor asociate procedurilor. Obiectivul judecătorului este desfășurarea operativă a procedurii și promptitudinea sa de a anula costuri, acționând pentru a descuraja părțile să se implice în proceduri excesive cu interlocutorii, de exemplu divulgarea obligatorie. Fiecare cauză, indiferent dacă a făcut obiectul unei conferințe de gestionare a cauzei, face obiectul unei conferințe preliminare la care judecătorul stabilește măsurile care rămân a fi luate în pregătirea pentru proces. Judecătorul trebuie să stabilească durata și să facă aranjamentele pentru proces. Dacă judecătorul consideră că s-au îndeplinit criteriile pentru continuarea cauzei, acesta va fixa o dată pentru audiere. Judecătorul poate solicita părților să se consulte și să convină asupra documentelor pentru proces.

(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipele de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 25)

- **Lituania – Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius – Nu există o reglementare privind posibilitatea de intervenție. Însă, există totuși practica de a se aduce în atenția conducătorului instanței cauzele inactice timp de peste trei luni.**  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).  
**Conducătorul instanței monitorizează durata procedurilor judiciare conform planului de monitorizare a activităților organizației. Aceasta se poate realiza electronic prin Sistemele informatice ale instanțelor lituaniene (LITEKO) care au soluții tehnice pentru monitorizarea termenelor judiciare.**
- **Norvegia – Curtea de Apel Frostating Lagmannsrett – Durata procedurilor este monitorizată și evaluată prin măsuri statistice de rutină cel puțin la trei luni.**  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).
- **Polonia – Tribunalul Districtual Lublin, Tribunalul Comercial pentru Cauze de Faliment – Dosarele în cauze privind falimentul, care du-**

rează peste trei ani, sunt examinate lunar în mod regulat de către Președintele Departamentului, care emite ordine atunci când este cazul, anunțând judecătorii - organele însărcinate cu privire la nevoia de a lua o decizie în cauza respectivă. Trebuie remarcat faptul că aceste sugestii nu reprezintă o comandă referitor la conținutul deciziei care va fi luată de judecător, ci arată doar necesitatea de a lua o decizie, date fiind întârzierile observate în cauza respectivă. Acest sistem este aprobat de către judecătorii din departament, deoarece îi ajută să supravegheze desfășurarea corectă a procedurilor și să adopte procedurile încheiate mai repede. Implementarea sistemului respectiv este posibilă deoarece fiecare judecător din departament abordează în jur de 30 de cauze de faliment, dintre care doar în jur de 5 - 10 cauze durează peste trei ani. Monitorizarea cauzelor de către Președintele Departamentului este o garanție mai bună a eficienței procedurii decât monitorizarea cauzelor printr-un sistem electronic, care nu interpretează întotdeauna în mod corect măsurile luate în timpul procedurii.

- **Elveția** – *Tribunalul Districtual Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* – Tribunalul Districtual Dorneck-Thierstein aplică următoarea regulă pentru gestionarea cauzelor: trebuie să se stabilească un termen pentru toate cauzele pentru etapa următoare. Acest termen poate fi extern (de exemplu: pentru depunerea unui răspuns la o plângere) sau intern (de exemplu: pentru reluarea sau continuarea unei proceduri). Prin aceasta asigură se asigură că nu există nicio cauză în așteptare. Ca o măsură suplimentară, primul grefier solicită cancelarului curții să verifice starea tuturor cauzelor pendinte la trei luni. Dacă se descoperă o cauză fără termen, se stabilește un termen.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 43).

- **Regatul Unit** – *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* – În cauzele care se încadrează în cele 3 proceduri, „Cereri de valoare redusă, Cauze cu soluționare rapidă și cauze cu soluționare flexibilă”, utilizatorii sunt invitați să ofere estimări de termene și indicații propu-

se pentru gestionarea cauzei. La rândul lor, judecătorii vor lua în considerare astfel de informații atunci când vor oferi indicații referitoare la înscrierea pe listă. Administrația trebuie să asigure transmiterea la timp a ordinului judiciar către părți pentru ca acestea să respecte termenele. Timpii de așteptare trebuie să fie monitorizați de către personalul administrativ prin monitorizarea electronică a informațiilor despre datele colectate și cu referire la orice timpi de așteptare la nivel local conveniți cu judecătorii și prin prisma îndeplinirii cerințelor utilizatorului. Pentru aceasta, administratorii trebuie să se asigure că există un timp judiciar disponibil pentru cauze care vor fi listate conform termenului, iar dacă există preocupări referitor la atingerea țintei de plasare pe listă, atunci există facilitatea de a utiliza resurse suplimentare (sistem judiciar cu normă parțială) pentru a reîncadra timpii de așteptare în obiectiv. În cazul audierilor în instanță trenante de o zi sau mai mult, am elaborat practici de listare pentru a asigura ocuparea maximă a zilelor de audiери judiciare. Aceasta ia în considerare tendința de soluționare târzie, în același timp menținând liste complete pentru judecători. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 35).

- **Regatul Unit – Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție** – În cursul gestionării judiciare a cauzelor, judecătorul va decide dacă una dintre părți provoacă întârzieri și impune sancțiuni sau dispune ca partea respectivă să acopere costurile celeilalte părți. Dacă instanța este responsabilă de întârziere, se pot acorda despăgubiri pentru acoperirea costurilor suplimentare ocazionate de cauza întârzierii. În plus, judecătorul poate dispune ca avocații să suporte costurile realizate de către părți din cauza întârzierii și, dacă este cazul, să radieze cererea sau apărarea și să acorde câștig de cauză celeilalte părți. Dacă membrii personalului judiciar sau administrativ sunt responsabili pentru aceasta, acest lucru se va identifica în rapoartele de activitate ale instanței și se reflectă în evaluarea angajaților, cu un eventual impact asupra remunerației și a perspectivelor de avansare. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 6).



## Colectarea informațiilor

### Linia directoare 6

Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să colecteze informațiile asupra principalelor faze ale procedurii judiciare. Aceștia ar trebui deci să înregistreze timpul scurs între diferitele faze. Cât privește alegerea fazelor monitorizate, ei ar trebui să se inspire din Lista de criterii pentru gestionarea timpului, Indicatorul patru<sup>8</sup>.

#### Comentarii și exemple de punere în aplicare

- **Albania** – *Tribunalul Districtual Tirana* – Date despre durata procedurilor sau amânarea audierilor sunt disponibile pe site-ul web. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Danemarca** – *Tribunalul Districtual Esbjerg* – Statisticile curții sunt utilizate la nivel intern de către conducătorul instanței pentru evaluarea și monitorizarea timpului de procesare a fiecărei cauze și a productivității instanței. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Estonia** – *Curtea de Contencios Administrativ Tallin* – Instanțele estonice utilizează un sistem informativ judiciar la nivel național (KIS) care permite monitorizarea online a cauzelor. Un judecător și un președinte al curții au o imagine în timp real asupra etapelor procedurii. Există mai multe etape: 1) etapa preliminară în care curtea decide asupra admisibilității („recevabilité”) cererii. 2) procedura preliminară scrisă pentru colectarea opiniilor părților și a probelor. 3) se stabilește o audiere în instanță (orală sau scrisă). 4) se stabilește data emiterii hotărârii judecătorești. 5) se soluționează cauza. Se poate alege un judecător și verifica câte cauze se află în etapele 1, 2, 3 etc. pentru un anumit judecător. KIS arată numărul de zile pentru

---

<sup>8</sup> Lista de verificare a gestionării timpului (CEPEJ(2005)12Rev).

care o cauză se află pe rol. KIS este uniform pentru toate instanțele, iar dacă o cauză este suspendată din pricina unor proceduri conexe (apel de ordin procedural sau un caz asociat într-o altă instanță), se poate accesa data celeilalte cauze foarte ușor.

- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi** - Fiecare instanță publică rapoarte anuale care conțin informații despre termenele și strategiile aplicate.
- **Finlanda – Curtea de Apel Rovaniemi** – Statistica lunară și urmărirea zilnică, dacă este cazul.
- **Finlanda – Curtea de Contencios Administrativ Turku** – Se elaborează lunar statistici care se trimit prin e-mail întregului personal judiciar. **Publicarea anuarului de statistici în justiție și a raportului anual privind performanța instanțelor. Rapoartele anuale ale Curții care conțin statistici privind timpii de așteptare ai diferitelor tipuri de cauze sunt publicate pe internet.**  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12). **Finlanda a declarat că aceste măsuri erau încă valabile în octombrie 2014.**
- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi** - Fiecare instanță publică rapoarte anuale care conțin informații despre termenele și strategiile aplicate.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Georgia – Curtea de Apel Tbilisi** – Aceasta utilizează propriul sistem electronic de gestionare a cauzelor, care este disponibil pentru conducerea curții, judecători, personalul auxiliar judecătorilor și utilizatorii curții, însă aceștia din urmă doar în propriile cauze, neavând acces la întreaga bază de date. În cauzele civile și administrative, sistemul utilizează 10 dintre cele 12 puncte de evoluție descrise în cadrul Indicatorului patru din Lista de verificare a gestionării timpului. Doar

„v. utilizarea și cronometrarea conferințelor de pregătire sau a audierilor preliminare” și „vii. Existența și durata expertizei tehnice”. De asemenea, instanța nu utilizează punctele xiii - xvii, deoarece acestea se referă la etape procedurale de casatie.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 15).

- **Italia – Curtea de Apel Bologna – Se iau în considerare doar întârzierile în redactarea sentințelor – de la ultima audiere până la elaborarea sentinței – judecătorii sunt evaluați cu privire la acest aspect de către Înalțul Consiliu al Magistraturii. Sistemul electronic de gestionare a cauzelor face posibilă cuantificarea fiecărei etape.**
  
- **Letonia – Tribunalul Districtual Central Riga – Personalul administrativ al curții, întregul personal al curții și alte instanțe au acces la Sistemul informativ al instanțelor care oferă date despre cauze.**  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).  
**Letonia a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.**
  
- **Norvegia – Nedre Romerike Tingrett – Asemenea altor instanțe norvegiene, această instanță utilizează sistemul electronic național pentru urmărirea evoluției cauzelor. Informațiile sunt disponibile atât pentru administratorii instanțelor, cât și pentru judecători. În cauzele civile ordinare, sistemul electronic de gestionare a cauzelor înregistrează primele unsprezece puncte de evoluție (sau etape) descrise la Indicatorul patru din Lista de verificare a gestionării timpului. Acesta conține probabil și celelalte puncte de pe listă, însă instanța pilot, care este o primă instanță, nu se preocupă de etapele ulterioare ale procedurii. Așa cum s-a menționat, sistemul oferă de asemenea avertismente electronice atunci când se depășesc termenele.**  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).

- **Slovenia** – *Tribunalul Districtual Nova Gorica* – În raportul anual al Ministerului Justiției se publică statistici.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Spania** – *Tribunalul Comercial nr. 3 din Barcelona* – Fiecare instanță trebuie să prezinte la trei luni statistici ale cauzelor pendinte care vor fi publicate de către Consejo general del poder judicial (Consiliul Judiciar).  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Suedia** – *Curtea de Apel a Suediei de Vest* – Este posibil ca în sistemul electronic de gestionare a cauzelor să se monitorizeze procedura prin vizualizarea unui „indicator de stare”. Acesta arată cât de mult au înaintat procedurile, de exemplu dacă etapa preliminară s-a încheiat și dacă s-a planificat o audiere. Pentru fiecare cauză se afișează un indicator de stare, însă acesta trebuie să fie actualizat de către personalul specific. Acesta este un instrument bun pentru fiecare cauză, care permite totodată să se obțină cu ușurință informații despre numărul cauzelor aflate într-un anumit stadiu.
- **Regatul Unit** - Sistemele de gestionare a cauzelor susțin monitorizarea duratei dintre etape. Informațiile privind gestionarea oferă date despre motivele întârzierii, de exemplu, amânări pentru neconformitate, indisponibilitatea experților etc. pentru a susține discuțiile dintre autorități în vederea reducerii întârzierilor.

Pentru mai multe exemple de sisteme de monitorizare a cauzelor pentru instanțe, consultați linia directoare IC3, p.27 din PARTEA a 2-a.

## Linia directoare 7

**Informațiile colectate trebuie să fie disponibile pentru a ghida activitatea administratorilor curții, a judecătorilor și a autorităților centrale responsabile pentru administrarea justiției. În forma corespunzătoare, informațiile trebuie să fie de asemenea puse la dispoziția părților și a publicului larg<sup>9</sup>.**

<sup>9</sup> De exemplu, pe site-ul web al instanței.

## Comentarii și exemple de punere în aplicare

- **Austria – Tribunalul Districtual Linz** – Cu sistemul electronic de comunicare juridică elaborat de Ministerul Justiției se pot depune dosare pe cale electronică și se poate realiza schimbul de date între instanțe și părți. Toți judecătorii primesc un breviar care cuprinde numerele tuturor cauzelor pendinte clasificate în funcție de durată (mai exact peste 1, 2 sau 3 ani). Conducătorii instanțelor desfășoară activități consecvente cu aceste informații, cum ar fi echilibrarea volumului de cauze sau inițierea procedurilor disciplinare. Părțile pot solicita Curții de Apel să stabilească un termen pentru părțile speciale ale procedurii dacă sunt de părere că activitățile judecătorului nu se încadrează în timp.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 17).  
**Austria a declarat că această măsură era încă valabilă în martie 2015.**
- **Finlanda – Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi** – Serviciile electronice în cauzele civile și penale permit realizarea schimbului de informații și de documente între părți și în circuitul justiției penale.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 17).  
**Instanța publică un raport tipărit în fiecare an. De exemplu, există timpi medii de gestionare a cauzelor pentru diferite categorii de cauze.**
- **Finlanda – Curtea de Apel Rovaniemi** – Administrația curții și Ministerul Justiției au acces la același sistem statistic.
- **Finlanda – Curtea de Contencios Administrativ Turku** – Se convine anual durata medie (optimală) pentru fiecare tip de cauză. Părțile sunt informate cu privire la durată în etapa inițială a cauzei printr-o adresă.
- **Ungaria – Curtea Municipală Veszprem** – Curtea superioară monitorizează raportul lunar al judecătorului inferior, verificând soluționarea lunară a cauzelor pendinte de peste 2 ani.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).

- **Italia – Curtea de Apel Bologna** – Numai câteva etape sunt aduse la cunoștința responsabilului administrativ sau a judecătorilor. În sistemul statistic, se colectează o cantitate mare de date despre fluxurile birourilor, volumul de activitate, volumul de cauze și termene. Ministerul Justiției și 26 de districte au acces la sistemul informatic.
- **Letonia – Tribunalul Districtual Central Riga** – Conducătorul instanței ține ședințe o dată pe săptămână cu judecătorii pentru a discuta probleme și soluții privind examinarea operativă a cauzelor. Judecătorii dețin răspunderea și pot fi sancționați disciplinar pentru întârzierea în procesarea cauzei.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).
- **Letonia – Instanțele au colectat date prin sistemul judiciar electronic de informații.** Părțile trebuie să se autentifice în sistem cu parole proprii oferite de administrația instanțelor, însă publicul larg a utilizat acest sistem doar parțial/pentru informații generale despre cauzele instanțelor.
- **Maroc – Curtea de Contencios Administrativ Agadir** – Există terminale care permit utilizatorului să își consulte dosarul și să aibă informații despre continuarea cauzei sale.  
Toți magistrații și greșierul-șef (greșierul ședinței prezidate de instanță) participă la Adunarea generală. În timpul acestei adunări, se evidențiază mai multe puncte: analiza eficienței în decurs de un an, proiectul pentru anul următor, repartizarea activităților între magistrați.
- **Norvegia – Nedre Romerike Tingrett** – Curtea publică un raport anual tipărit care se poate descărca și de pe internet:<sup>10</sup> În plus, site-ul web al Curții cuprinde o prezentare a timpului mediu de gestionare a cauzelor și a normelor naționale stabilite de către parlamentul norvegian.

---

<sup>10</sup> Consultați [http://www.domstol.no/DATemplates/Article\\_\\_\\_13797.aspx?epslanguage=NO](http://www.domstol.no/DATemplates/Article___13797.aspx?epslanguage=NO)

Atât angajații Curții, cât și personalul administrativ al instanței naționale au acces la informațiile descrise mai sus.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).

- **Norvegia** – *Tribunalul Districtual Midhordland Tingrett* – Conducătorul tribunalului districtual realizează inspecții lunare și obține rapoarte statistice lunare care prezintă totalul orelor de procesare ale instanței. Există o procedură care permite părților să depună o plângere împotriva unui judecător la Consiliul de Supraveghere a Judecătorilor. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).
- **Elveția** – *Camera Administrativă a Curții de Justiție* - Informații privind duratele procedurilor se publică la adresa: [ge.ch/justice/duree-des-procedures-la-chambre-administrative](http://ge.ch/justice/duree-des-procedures-la-chambre-administrative).
- **Regatul Unit** – Cererile depuse online pentru despăgubiri permit cetățenilor și companiilor să depună pe internet cereri pentru despăgubiri în valoare de până la 150 000 euro. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 17).

### ***Analiza permanentă***

#### **Linia directoare 8**

**Toate informațiile colectate trebuie să fie analizate în permanență și utilizate pentru monitorizarea și îmbunătățirea performanței.**

#### ***Comentarii și exemple de punere în aplicare***

- **Finlanda** – *Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi* – Rapoartele privind cauzele civile ordinare și cauzele penale se discută lunar la tribunal în cadrul ședințelor echipei de conducere.

- **Georgia** – *Curtea de Apel Tbilisi* – Conducerea Curții este informată zilnic cu privire la situația cauzelor și, dacă este cazul, se țin ședințe destinate abordării problemelor existente. Se colectează lunar date statistice privind performanța fiecărui judecător, iar dacă se observă o scădere semnificativă, se analizează motivele care stau la baza acesteia. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 15).
  
- **Italia** – *Curtea de Apel Bologna* – Se depun rapoarte statistice la trei luni cu privire la gestionarea cauzelor și activitatea judecătorilor.
  
- **Lituania** – *Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius* – Curtea Supremă de Contencios Administrativ a Lituaniei și președintele Curții Regionale de Contencios Administrativ Vilnius monitorizează în mod constant împreună cu echipa administrativă a Curții procedura judiciară din cadrul Curții respective. Aceasta se poate realiza electronic prin sistemele informatice ale instanțelor lituaniene (LITEKO) care au soluții tehnice pentru monitorizarea termenelor judiciare.
  
- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – Rapoartele privind cauzele civile ordinare și cauzele penale se discută lunar la tribunal în cadrul ședințelor echipei de conducere. Rapoartele privind cauzele care implică proprietăți imobiliare și acțiuni de executare silită se discută trimestrial sau mai frecvent, atunci când acest lucru este justificat de împrejurări speciale. Unul dintre exemple îl reprezintă crizele economice actuale care ar putea genera o creștere a cazurilor de faliment. Dacă se constată abateri semnificative de la țintele de utilizare a timpului, se iau măsuri - spre exemplu, o nouă repartizare a cauzelor între judecători. Deoarece gestionarea cauzelor cu celeritate este obiectivul primar al instanței pilot, se depun eforturi pentru analiza statisticilor și a altor informații pentru îndeplinirea acestui obiectiv. Așa cum se menționează în exemplu, analiza nu este limitată la informații statistice. Un alt exemplu: O grevă națională a polițiștilor din 2009 cu privire la munca peste program a încetinit semnificativ anchetarea cauzelor penale și a determinat un volum enorm de cauze restante în cadrul



poliției. Pentru a fi pregătită în cazul în care se produce o avalanșă de cauze penale, instanța încearcă să se pună la curent cu evoluția acțiunii de reducere a volumului de cauze restante la nivelul poliției locale și al procuraturii.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).

- **Suedia** – Toate instanțele suedeze au început să folosească noul sistem electronic de gestionare a cauzelor Vera. Prin baza de date Vera, se pot combina informații pentru diferite scopuri. Sistemul SIV (statistica din Vera) caută informații din Vera și sintetizează date pe baza rapoartelor de la instanțe. Toate informațiile cuprinse în Vera sunt folosite nu doar pentru generarea de rapoarte statistice, ci există totodată posibilități de realizare a unor analize suplimentare cu instrumentele din sistem. Spre exemplu, se poate genera un raport de sinteză care prezintă toate acțiunile legale în care este implicată în prezent o anumită persoană prin utilizarea funcției de căutare din Vera. Funcția de căutare din Vera, împreună cu rapoartele SIV, pot fi apoi utilizate în scopuri diferite, de exemplu, cu ajutorul funcțiilor de calcul din Excel. Un exemplu de astfel de procedură este un model care arată modul în care o anumită instanță sau departament dintr-o instanță se încadrează în termenele administrative. Vera este dezvoltat în mod constant și se pare că posibilitățile de generare a unor informații noi sunt în creștere. Principala problemă actuală este să se stabilească tipul de informații utile. (Sursa: CEPEJ (2007), Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 46).

**Suedia a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.**

- **Elveția** – *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* – Instanța în a cărei subordine se află Comisia pentru Administrarea Instanțelor din cantonul Solothurn solicită statistici și liste în mod regulat; instanța are de asemenea propria evidență statistică cu ajutorul aplicației de administrare a instanței JURIS 2011.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 43).

- **Regatul Unit – *Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție*** – Ca urmare a colectării de informații administrative, se reevaluează prioritățile și se realocă resurse. Fără colectarea acestor informații administrative privind performanța, nu s-ar identifica problemele și performanța ar continua să scadă.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 9).
- **Regatul Unit – *Tribunalul Regional Milton Keynes*** – Se elaborează și se analizează rapoarte lunare la nivel național, regional și local, luându-se măsuri adecvate pentru a se menține sau a se îmbunătăți performanța administrației locale și a echipelor judiciare. Se folosesc planuri de acțiune pentru documentarea și monitorizarea progreselor. Pentru public sunt publicate statistici naționale.

### Linia directoare 9

Rapoartele cu rezultatele analizei trebuie să fie elaborate la intervale regulate, cel puțin o dată pe an, cu recomandările adecvate.

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Italia – *Curtea de Apel Bologna*** – Conducătorul Curții redactează un raport o dată pe an, în care acesta evidențiază reducerea volumului de cauze restante și în care trebuie să stabilească obiective pentru anul următor cu privire la reducerea volumului de cauze restante și a duratei procedurilor. (Acest raport este adresat Înalțului Consiliu al Magistraturii și este prevăzut prin lege - este obligatoriu).
- **Lituania – *Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius*** – Curtea Supremă de Contencios Administrativ a Lituaniei, Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius și Administrația In-

stanțelor Naționale anunță în fiecare an datele principale obținute în urma monitorizării procesului judiciar în cadrul Curții Regionale de Contencios Administrativ Vilnius (consultați linia directoare 8).

- **Maroc – Curtea de Contencios Administrativ Agadir – Există panouri informative (informații interne și externe) și se pun statistici la dispoziția utilizatorilor.**
- **Suedia** – Administrația Națională a Instanțelor din Suedia face monitorizări statistice pe baza duratei actuale medii a diferitelor cauze și pe baza cauzelor mai vechi de șase și douăsprezece luni. Administrația Națională a Instanțelor ajută de asemenea instanțele prin elaborarea de instrumente pentru sprijinirea planificării lor operaționale și monitorizare. Instanțele își realizează propriile monitorizări și majoritatea dintre acestea raportează asupra cauzelor pendinte pentru o anumită perioadă de timp. În aceste rapoarte se pot afla, de exemplu, motivele întâzierii.  
(Sursa: CEPEJ (2007), Raportul privind gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 18).  
**Suedia a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.**
- **Elveția** – *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* – Statistica va fi ținută în mod regulat în cadrul instanței. Ulterior, se vor lua eventuale măsuri. Cauzele vor fi verificate la trei luni dacă există termene și, dacă este cazul, se va specifica un termen. O dată pe an, Administrația instanței prezintă un raport anual autorității de supraveghere (Parlamentul cantonului din Solothurn) pe baza comunicatului Tribunalului Districtual Judiciar Dorneck-Thiersteih. Raportul Administrației instanței privind gestiunea judiciară prezintă faptul că președintele Înaltei Curți și administratorul instanței au vizitat Tribunalul Districtual Judiciar și au discutat cu reprezentanții acestuia în baza contractului anual despre gestiunea cauzelor pentru anul 2009. Raportul include de asemenea recomandări privind cea mai rapidă metodă de finalizare a procedurilor pendinte mai mult de doi ani.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 43).

- **Elveția** - Aplicația de gestionare economică JURIS include datele necesare pentru controlul duratei procedurii și permite elaborarea statisticilor necesare. Raportul judiciar include statistica generală privind gestionarea cauzelor și a timpului în cadrul Tribunalului Districtual Regional Dorneck-Thierstein: statistici privind căile de recurs în drept civil și comercial, drept penal și indicatori, mai ales pentru durata procedurii). (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 40).

## ***Țintele fixate***

### **Linia directoare 10**

**Pe lângă normele și țintele fixate la nivel superior (național, regional), ar trebui definite obiective specifice, la nivelul fiecărei instanțe individuale. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să dispună de competențe și de o autonomie suficientă în ceea ce privește definirea acestor ținte sau participarea activă la definirea acestora.**

*Observații și exemple de punere în aplicare (a se vedea, de asemenea, exemple aferente din linia directoare 1)*

- **Estonia – Curtea de Contencios Administrativ Tallin** – Guvernul a stabilit drept obiectiv ca instanțele să atingă o rată de emiteră a hotărârilor de 100 de zile. Pentru a atinge acest obiectiv, Curtea de Contencios Administrativ din Tallinn a stabilit obiective și reguli interne.
  1. **Judecătorul trebuie să lanseze procedura unei cauze în termen de 30 de zile de la depunerea cererii.**
  2. **În nicio cauză nu trebuie să se pronunțe asupra fondului în mai mult de un an. Atunci când există circumstanțe obiective care impun proceduri mai lungi, cauza va primi atenție specială din par-**

tea judecătorului și a președintelui instanței. Monitorizarea este stabilită în funcție de modul de gestionare a cauzei.

3. Cauzele care au fost pendinte pentru 2 ani sau mai mult vor dobândi un statut special. Chiar și dosarul va avea, de exemplu, o copertă nouă (de ex. roșu strălucitor), pentru a reaminti constant judecătorului și personalului faptul că este foarte importantă gestionarea promptă a acestei cauze.
  4. Țintele interne au fost stabilite în sesiunea plenară a judecătorilor instanței.
- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – Instanța respectă în mod expres normele naționale privind timpul de gestionare a cauzelor în planul său anual și le prezintă mai detaliat într-o anumită măsură. Atunci când normele naționale lipsesc, instanța le suplimentează cu propriile obiective privind utilizarea timpului. Conform țintei din planul anual al instanței, pentru 95% dintre toate cauzele civile ordinare se vor emite hotărâri în termen de 180 de zile, iar pentru 75% dintre toate cererile cu valoare redusă, în termen de 90 de zile. Instanța pilot are de asemenea o ambiție generală de a se număra printre cele mai bune prime instanțe din Norvegia în ceea ce privește emiterea cu celeritate a unei hotărâri pe fondul cauzelor. Pentru comparații cu alte instanțe este utilizată statistica națională (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 37).
  - **Regatul Unit** – *Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție* – Sunt stabilite ținte locale pentru diferite secțiuni ale oficiului instanței. Pentru anumite tipuri de activități se poate alocă un termen țintă de finalizare și se elaborează rapoarte zilnice pentru monitorizarea progreselor. Aceste informații se folosesc pentru repartizarea locală a resurselor în vederea unei eficientizări maxime. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 8).

## Linia directoare 11

**Țintele ar trebui să definească în mod clar obiectivele și să fie realizabile. Ele ar trebui publicate și reevaluate periodic.**

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – Obiectivele naționale pentru utilizarea timpului sunt confirmate sau revizuite în mod regulat de către autoritățile naționale (Parlament, Ministerul Justiției, Administrația Națională a Instanțelor). Administrația Națională a Instanțelor generează la șase luni rapoarte cu privire la toate tribunalele de primă instanță. Instanța raportează de asemenea o dată pe an la Administrația Națională a Instanțelor cu privire la îndeplinirea Țintelor stabilite în planul său anual și explică cifrele din text. Raportul anual comentează și asupra altor aspecte. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 37).
- **Elveția** – *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck – Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* - Țintele convenite ale Tribunalului Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein sunt incluse în contractul anual. Acestea cuprind obiective individuale (cum ar fi abordarea fluctuațiilor de personal iminente), indicatori (rate de soluționare și durate de soluționare). Raportul anual al anului anterior arată faptul că obiectivele sunt realiste. Țintele nu vor fi publicate. Doar performanțele Curții (ratele de soluționare și duratele de soluționare) vor fi publicate în raportul anual, în raportul semestrial și în raportul de progres. Cuprinsul contractului anual va fi examinat anual și, dacă este cazul, va fi redefinit. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 44).
- **Regatul Unit** – *Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție* – Țintele naționale sunt publicate cu prezentarea comparativă a performanței și a țintei. Aceste ținte sunt stabilite în fiecare an după verificarea rezultatelor pentru anul anterior și sunt considerate realizabile.

Performanța raportată la unele ținte locale este prezentată integral publicului și altor utilizatori ai instanței, această performanță fiind discutată în ședințele grupurilor de utilizatori.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 9).

- **Regatul Unit – Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei** – Țintele sunt estimate a fi realizabile după evaluarea fluxurilor de lucru cu raportare la tipul cauzelor, disponibilitatea judiciară și importanță. Politica de listare este revizuită în mod regulat și acest lucru trebuie făcut deoarece modificările legislative, fluctuațiile din volumul de lucru și resursele judiciare fluctuante trebuie să fie factori integrați în revizuire. Politica trebuie să fie publicată, iar utilizatorii instanțelor trebuie să cunoască scopurile și țintele.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 11).

### Linia directoare 12

**Aceste ținte pot fi utilizate pentru evaluarea performanței instanțelor. În cazul când acestea nu sunt atinse, vor trebui luate măsuri concrete de redresare a situației.**

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Italia – Curtea de Apel Bologna** – În 2015, vor exista judecători auxiliari în toate instanțele de recurs din Italia, care vor ajuta la soluționarea cauzelor și reducerea volumului de cauze restante. Până acum 40% dintre cauzele pendente (în dosare civile) înaintate Curții de Apel din Bologna sunt pe rol de peste 3 ani.
- **Elveția – Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)** – Rata de soluționare și durata de soluționare definite ca ținte vor fi incluse în raportul anual ca dovadă a randamentului suplimentar. În cadrul discuțiilor dintre in-

stanță și autoritatea de supraveghere, se va conveni asupra eventualelor măsuri necesare.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 44).

- **Regatul Unit – Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei** -Țintele naționale sunt utilizate mai întâi în evaluarea performanței Curții, deoarece toate instanțele vor fi evaluate prin raportare la acestea. Țintele locale sunt de asemenea utilizate pentru măsurarea performanței. Din perspectiva utilizatorului, acestea nu sunt mai puțin importante, iar țintele naționale și cele locale sunt interconectate. De exemplu, omiterea unei ținte pentru audierile de gestionare a cauzelor cu interlocutori poate avea un impact asupra audierilor de fond și poate reflecta performanța slabă a instanței.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 11).
- **Regatul Unit – Tribunalul Regional Milton Keynes** – Se elaborează și se analizează rapoarte lunare la nivel național, regional și local, luându-se măsuri adecvate pentru a se menține sau a se îmbunătăți performanța administrației locale și a echipelor judiciare.

### ***Gestionarea crizelor***

#### **Linia directoare 13**

**În situațiile în care există o mare abatere de la țintele definite la nivel de jurisdicție, ar trebui să existe mijloace specifice pentru o soluționare rapidă și adecvată a problemei.**

#### ***Comentarii și exemple de punere în aplicare***

- **Franța – Înalta Curte de la Poitiers** – Soluționarea situațiilor de criză poate duce la elaborarea unui proiect la nivel de jurisdicție care aso-



ciază toți actorii judiciari (judecători, procurori, grefieri, avocați) și care beneficiază de *contracte de obiective*.

- **Elveția – Camera Administrativă a Curții de Justiție** - Indicatorii au evidențiat faptul: Camera Administrativă a Curții de Justiție nu se află într-o situație bună. Ca răspuns, sesiunea plenară a Curții de Justiție și a legiuitorilor a crescut numărul de magistrați. În plus, comisia administrativă a deblocat posturi de redactori timp de cinci luni pentru abordarea volumului de cauze restante, împreună cu judecătorii.
- **Elveția – Tribunalul Districtual Regional Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)** - Contractul anual prevede ca indicatorii și lista cauzelor pendinte mai mult de doi ani să fie prezentată până la jumătatea și sfârșitul anului și ca, după abateri semnificative, președintele care conduce tribunalul districtual să informeze imediat comisia Curții de Contencios Administrativ cu privire la motivele acestora. Scopul acestei obligații de raportare este de a detecta din timp abaterile și, dacă este necesar, să se ia măsuri specifice prompte.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 45).
- **Elveția – Camera Administrativă a Curții de Justiție** - Indicatorii au evidențiat faptul: Camera Administrativă a Curții de Justiție nu se află într-o situație bună. Ca răspuns, sesiunea plenară a Curții de Justiție și a legiuitorilor a crescut numărul de magistrați. În plus, comisia administrativă a deblocat posturi de redactori timp de cinci luni pentru abordarea volumului de cauze restante, împreună cu judecătorii.
- **Regatul Unit – Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție** – Rezultatele raportate la țințele locale sunt prezentate conducerii executive, iar administratorul Curții este responsabil pentru neîndeplinirea obiectivelor și trebuie să elaboreze recomandări și un plan pentru co-

rectarea deficiențelor. Este important ca directorii să fie proactivi și să ia măsuri de remediere în cea mai timpurie etapă.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 9).

- **Regatul Unit – *Tribunalul Regional Milton Keynes*** – Se elaborează și se analizează rapoarte lunare la nivel național, regional și local, luându-se măsuri adecvate pentru a se menține sau a se îmbunătăți performanța. Un tribunal regional face parte dintr-un Grup care își are sediul în regiune, în acest caz Regiunea de Sud Est, iar după ce s-a identificat o problemă la nivel local, instanța va susține un centru permanent de îmbunătățire în vederea identificării cauzei acesteia și apoi a soluției. Dacă această acțiune se dovedește a fi nereușită, Grupul și, dacă este cazul, Regiunea vor conlucra pentru a rezolva problema folosind planuri de recuperare, împreună cu echipe judiciare.

### ***Acordul părților și al avocaților cu privire la termene***

#### **Linia directoare 14**

Ori de câte ori va fi posibil, judecătorul ar trebui să încerce să realizeze acordul tuturor părților implicate în procedură, cu privire la calendarul procesului. Pentru aceasta, ar trebui ca acesta să fie asistat de către personalul competent al tribunalului (grefieri) și de tehnologia informațională.

*Observații și exemple de punere în aplicare (a se vedea, de asemenea, exemple aferente din linia directoare 2 și linia directoare ID1 p. 29 din PARTEA a 2-a.)*

- **Finlanda – *Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi*** – Judecătorul trebuie să parcurgă durata cauzei civile la începutul procesului, împreună cu avocații.
- **Franța – *Înalta Curte de la Strasbourg*** – S-a semnat o convenție cu uniunea avocaților, care este menită să prevadă un plafon pentru deferea cauzelor. În cele din urmă, s-a pus la dispoziție de asemenea

**un anumit număr de asistenți judiciari care participă la activitatea de cercetare și la cea editorială.**

- **Italia – Tribunalul de Primă Instanță Turin** – Reformele recente ale procedurii civile italiene au generat nevoia de a întocmi un calendar al procesului pentru fiecare judecător la începutul fiecărei proceduri, în care judecătorul, ținând cont de îndrumările avocaților, „prevede” și „previzionează” momentul de desfășurare a fiecărei etape din cadrul procedurii. Mai mult, conform ghidului publicat de Președinte, fiecare judecător trebuie să încerce să ajute părțile pentru soluționarea amiabilă a cauzei. În cursul unor astfel de audieri, judecătorii prezintă părților avantajele pe care le aduce o soluționare, avându-se în vedere și calea de urmat de către acestea.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).
- **Italia – Curtea de Apel Bologna** – Este posibilă o îmbunătățire majoră sub aspectul tehnologiilor noi. S-au implementat și s-au utilizat deja instrumente TIC în tribunalele de primă instanță. În instanțele de recurs, judecătorii sunt mai în vârstă și pot fi reticenți la utilizarea de tehnologii noi.
- **Letonia** – Prin sistemul electronic de informații, instanțele trebuie să încerce să ajungă la un acord cu procurorii și avocații în ceea ce privește calendarul procedural.
- **Maroc – Curtea de Contencios Administrativ Agadir** – Comisia tripartită trimestrială: Curtea (președinte, judecător executiv, grefier șef, contabil...), Baroul (președintele baroului), executori judecătorești (președintele oficiului regional).
- **Norvegia** – Judecătorul trebuie să fie responsabil pentru conducerea activă a audierii principale. Aceasta include, spre exemplu, asigurarea faptului că procesul este concentrat și că poate fi desfășurat fără pierdere de timp pentru instanță sau părțile implicate. În Norvegia s-a sugerat că judecătorul trebuie să examineze durata la începutul pro-

cedurii împreună cu părțile implicate și să rezolve orice posibile neclarități legate de cauza acțiunii, probe și altele. Mai mult, s-a propus ca instanțele să organizeze ședințe cu reprezentanți ai asociațiilor locale de avocați pentru dezvoltarea unor mijloace care să poată consolida și îmbunătăți procesarea cauzelor civile. S-a sugerat de asemenea să se planifice și să se elaboreze linii directoare pentru activitatea preliminară, precum și desfășurarea de audieri principale în cauze civile, împreună cu avocații. Este de dorit ca un reprezentant al instanței să participe la reuniunile de membri ale asociației locale de avocați ori de câte ori se adoptă linii directoare noi sau se modifică practicile instanței. Este important să se includă avocați în această colaborare. A fost solicitată colaborarea dintre diferite instanțe pentru dezvoltarea de linii directoare în vederea stabilirii celor mai bune practici posibile. (Sursa: CEPEJ (2007), *Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord*, CEPEJ (2007), p. 24).

- **Suedia** – S-au propus o serie de amendamente la Codul de procedură judiciară suedez, care cuprinde cauzele civile și penale în egală măsură, pentru a moderniza procedurile din instanțele generale. Mai multe propuneri se referă la utilizarea de tehnologii noi. Părțile sau martorii implicați vor putea să participe la procedura judiciară prin videoconferință, în loc să apară în sala de judecată. Atunci când decide dacă o persoană poate participa prin legătură video, instanța trebuie să țină cont de costurile sau inconveniențele care ar apărea și dacă persoanei îi este frică să apară în persoană. O condiție pentru utilizarea videoconferinței este să nu fie considerată inadecvată. Mai mult, mărturia prezentată în instanța districtuală va fi înregistrată video. O astfel de înregistrare poate fi apoi utilizată la Curtea de Apel. Aceasta va permite ca deliberările din fața Curții de Apel să fie limitate la acte care erau cunoscute de către tribunalul de primă instanță. Utilizarea tehnologiei video va reduce riscul de amânare a procedurilor judiciare din cauza neprezentării martorilor și părților în instanță. Prin aceasta va fi de asemenea mai ușor să se planifice și să se desfășoare procese și alte audieri, ceea ce va accelera procesul. De asemenea, se propune ca instanță să poată respinge probe atunci când, în ciuda tuturor eforturilor rezona-

bile, se dovedește că este imposibil ca aceste probe să fie examinate și că nu se mai poate întârzia emiterea unei hotărâri de către instanță. Procedura normală în cauzele penale este să se desfășoare o audiere principală înainte de a se lua o hotărâre pe fond. În viitor, va fi totuși posibil ca tribunalul districtual să emită hotărâri în cauze penale fără a desfășura o audiere principală atunci când nu există niciun motiv să se impună o altă sentință decât plata unei amenzi, cu excepția cazului în care una dintre părți solicită o audiere principală sau dacă o astfel de audiere este necesară pentru bunul mers al anchetei judiciare.

(Sursa: CEPEJ (2007), *Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord*, CEPEJ (2007), p. 42).

- **Suedia – *Curtea de Apel a Suediei de Vest* – Amendamentul propus descris anterior a dus la apariția de legi (2008, EMR). Așa cum s-a descris în linia directoare 2, există posibilitatea de a se stabili termene pentru fiecare cauză civilă. Aceasta se face deseori în colaborare cu părțile.**
  
- **Elveția – *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* –** La sosirea unei noi cauze, se lansează imediat următoarele etape și, dacă este posibil, acestea sunt stabilite de comun acord cu părțile implicate.  
(Sursa: CEPEJ (2011), *Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot*, CEPEJ (2011) 1, p. 45).
  
- **Regatul Unit - *Queen's Bench Division din cadrul Înaltei Curți de Justiție* -** În timpul procedurii, părțile sunt prezente în persoană sau la telefon și sunt implicate în discuții privind programul și audierile viitoare. Dacă una dintre părți nu participă, instanța va lua deciziile în absența acesteia. Instanța poate primi de asemenea un ordin de consens propus și stabilit de comun acord de către părți. Această propunere va fi examinată de către judecător și admisă dacă este rezonabilă, în caz contrar, părțile vor trebui să participe la o audiere.  
(Sursa: CEPEJ (2011), *Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot*, CEPEJ (2011) 1, p. 7).

- **Regatul Unit** – Tribunalele Virtuale (Conferințe video și telefonice): această schemă implică utilizarea de echipamente informatice și legături video cu închisori și secții de poliție. Conferințele telefonice nu vor fi acceptate în mod normal ca declarații necesare pentru stabilirea faptelor contestate și a celor esențiale.  
(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 24).

### Linia directoare 15

**Abaterile de la calendarul convenit ar trebui să fie minime și limitate la cauzele în care acestea se justifică. În principiu, prelungirea termenelor stabilite nu ar trebui să fie posibilă decât cu acordul tuturor părților sau dacă interesul justiției o cere.**

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă** – *Districtul Praga* – Se acceptă cererile de extindere a termenului depuse de părți doar dacă se pot utiliza probele prezentate deja în instanță (articolul 95 punctul (2) din Dreptul de procedură civilă). În cazurile în care se solicită o expertiză, termenul va fi stabilit de către instanță. Dacă există întârzieri, expertului i se va reaminti insistent să își prezinte raportul sub rezerva sancțiunii cu amendă.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 4).
- **Danemarca** – *Tribunalul Districtual Esbjerg* – Instanța stabilește întâlniri cu procurorul și avocatul apărării pentru a planifica programul cauzei, în vederea evitării amânărilor inutile în timpul procesului.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
- **Italia** – *Tribunalul de Primă Instanță Turin* – Articolul 117 din Codul de procedură civilă italian permite judecătorului să țină cont de conduita părților atunci când emite o hotărâre pe fond. Uneori se întâmplă ca

o parte (sau avocatul acesteia) să nu colaboreze cu expertul numit de judecător și să nu pună la dispoziția expertului informațiile cerute sau să stabilească întâlniri cu expertul pentru verificarea unui imobil sau a unui utilaj etc. fără a participa la întâlnire. În astfel de împrejurări, judecătorul poate ține cont de asemenea fapte și poate emite o hotărâre pe fond împotriva părții care nu a colaborat. O nouă versiune a articolului 96 din același Cod prevede în prezent că, chiar în lipsa unei solicitări specifice în acest sens, judecătorul poate condamna *ex officio* partea care pierde la plata unei sume de bani (care va fi stabilită de judecător) celeilalte părți atunci când cauza sau apărarea părții care pierde este neîntemeiată. Judecătorii mai în vârstă sunt mult mai atașați de practicile „indulgente” din trecut, însă am foarte multă încredere în generațiile noi de judecători care sunt mult mai dispuși să aplice sancțiuni părților și avocaților nestatornici. Repet, ar putea fi util să se elaboreze linii directe specifice pe această temă de către conducătorul instanței pentru a convinge judecătorii „mai vârstnici” să țină cont de conduita părților și a avocaților atunci când iau o hotărâre pe fond.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 30).

- **Letonia** – *Tribunalul Districtual Central Riga* – Audierile nu pot fi amânate fără fixarea unor date noi.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).

**Letonia a declarat că această măsură era încă valabilă în octombrie 2014.**

- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – Administratorii judiciari ai cauzei lucrează în mod activ la programarea cauzelor în termenele și țintele stabilite. Se presupune că un avocat care inițiază procedura sau reprezintă un pârât poate derula cazul în termenele oficiale. Dacă avocatul nu este disponibil, administratorii presează transferarea cauzei la un alt avocat din firmă. Practica judiciară privind amânările este

restrictivă și se limitează în principal la cazuri de boală justificate cu un certificat medical.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 38).

- **Elveția** – *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein (tribunal de primă instanță în materie civilă și penală)* – Cererile de prelungire ale părților nu sunt admise în general de mai mult de două ori (articolul 81 din Legea de procedură civilă a cantonului Solothurn din 11 septembrie 1966).

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 41).

- **Elveția** – În cazurile în care este necesară o expertiză, termenul limită va fi convenit cu expertul (interviu prin telefon). Dacă există întârzieri, expertului i se va reaminti insistent să își prezinte raportul. În general, o expertiză este prezentată rareori cu întârziere. Pentru a evita supraunerile de date și întârzierile, data și ora audierilor va fi stabilită ca fiind fermă cu avocații.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 41).



**PARTEA a 2-a**  
**Comentarii și exemple de punere în aplicare**  
**a liniilor directoare Saturn**

**I. Principii generale și linii directoare**

**A. Transparență și previzibilitate**

1. Utilizatorii justiției trebuie să fie implicați în gestionarea timpului judiciar.
2. Utilizatorii justiției trebuie să poată fi informați și, dacă este cazul, consultați asupra oricărui element semnificativ ce ar putea avea vreo incidență asupra duratei procedurilor.
3. Durata procedurilor ar trebui să fie previzibilă, în limita posibilităților.
4. Marele public trebuie să poată avea acces la datele statistice generale și la alte date referitoare la durata procedurilor, în special, la cele raportate pe tipuri de cauze.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

**B. Durata optimală**

1. Durata procedurilor ar trebui să fie una adecvată.
2. Este deosebit de important și de interes general ca durata procedurilor judiciare să fie rezonabilă. Procesele nu trebuie să aibă o durată excesivă. În unele cazuri, totuși acestea nu trebuie să fie nici prea scurte, dacă aceasta ar avea un impact nejustificat asupra dreptului de acces la justiție al utilizatorilor.
3. Gestiunea timpului judiciar, atunci când aceasta nu este determinată de comportamentul însuși al utilizatorilor, trebuie să poată fi efectuată în mod imparțial și obiectiv, evitând diferențele foarte mari față de durata examinării unor cauze similare.
4. O atenție deosebită va fi acordată caracterului adecvat al duratei totale a procesului, de la începerea procedurii și până la satisfacerea totală a intereselor vizate de utilizatori prin procedura judiciară.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

### **C. Planificarea și colectarea datelor**

1. Durata procedurilor judiciare trebuie planificată, fie la nivel general (planificarea duratei medii pe tip de cauză sau a duratei medii a procesului înaintea diferitelor tipuri de jurisdicție), fie la nivelul procedurilor concrete.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

2. Utilizatorii au dreptul de a fi consultați cu privire la gestiunea duratei procedurii judiciare și de a participa la fixarea unor termene sau la estimarea duratei tuturor etapelor procedurale.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

3. Durata procedurilor judiciare ar trebui să fie monitorizată printr-un sistem integral și bine definit de colectare a informațiilor. Un astfel de sistem ar trebui să permită furnizarea rapidă și detaliată a datelor statistice privind durata procedurilor la nivel general, ca și identificarea cazurilor specifice care stau la baza unor durate excesive sau nerezonabile.

*Observații și exemple de punere în aplicare (a se vedea de asemenea exemple aferente din linia directoare de prioritate 6 din PARTEA 1)*

Observație: Statele ar trebui să pună în aplicare linia directoare G IC3 prin instituirea unor sisteme informatice naționale uniforme în cadrul instanțelor, care să permită monitorizarea integrală a utilizării timpului și a termenelor relevante pentru punerea în aplicare a liniilor directoare SATURN. Este de preferat ca sistemele să fie uniforme în anumite privințe și la nivel european, pentru a permite instanțelor europene precum CEPEJ să compare utilizarea timpului în întreaga Europă. CEPEJ este în curs de elaborare a unor norme europene pentru măsurarea timpului.<sup>11</sup>

- **Austria – Tribunalul Districtual Linz** – Orice cauză fără nicio înregistrare nouă în registrul electronic pentru mai mult de trei luni apare

---

<sup>11</sup> Această observație a fost notată de dl Jon Johnsen.

automat într-o listă de verificare. Această listă este transmisă lunar conducătorului instanței, judecătorilor și personalului aferent pentru verificare.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

**Austria a declarat că această măsură era încă valabilă în martie 2015.**

- **Republica Cehă** - Instanțele cehe utilizează un sistem de informații care oferă orice fel de informații despre procedură, inclusiv despre durata diferitelor perioade din cadrul acesteia. Acesta este proiectul pe care instanța pilot îl va propune: să extindă sistemul informatic existent pentru a putea afișa o prezentare zilnică a tuturor cauzelor cu termen critic sau a cazurilor în care o staționare sau un timp de inactivitate determină depășirea termenului (mai exact o lună). Există date colectate de către organele statistice ale Ministerului Justiției. Raportul justiției include statistici generale cu privire la gestionarea cauzelor și a duratei în cadrul Tribunalului Districtual Praga 1: statistici privind căile de recurs în dreptul civil și comercial, punerea în aplicare a hotărârii, dreptul familiei, dreptul penal (T) (*conform opiniei Ministerului Justiției, aceste statistici sunt interne, confidențiale și prezentate în limba cehă*). Se efectuează un control periodic al duratei procedurilor (la 6 luni) în cauzele vechi (peste 3 ani) de către președintele fiecărei instanțe. Fiecare judecător în parte trebuie să ofere justificări specifice. Președintele poate lua măsuri - de regulă îi ordonă judecătorului în cauză să lucreze imediat la caz. Se efectuează de asemenea un control și de către instanțele superioare și Ministerul Justiției. Ministerul Justiției este responsabil pentru colectarea și publicarea informațiilor colectate.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 3 - 6).

- **Republica Cehă - Districtul Praga** - Ar putea fi utilă extinderea sistemului informatic existent prin aplicația privind evidența electronică a termenelor, cu alte cuvinte să se extindă această aplicație IT care să aducă la cunoștința judecătorilor dosare sau cauze cu așa-zise terme-

ne riscante care trebuie să fie soluționate (mai exact, o hotărâre care trebuie redactată etc. sau dosarele în care nu s-a efectuat niciun act procedural, mai exact de mai bine de două luni sau în cazul în care dosarul este mai vechi de doi ani, astfel că are nevoie de atenție specială etc.). Aceste dosare (cauze) trebuie marcate cu o culoare vizibilă pentru a ieși în evidență atunci când judecătorul deschide calculatorul. Fiecare judecător va avea astfel o imagine de ansamblu asupra dosarelor sale. Ideea unui proiect specific este de a extinde programul informatic astfel încât să supravegheze dosarele vechi. Aceasta înseamnă că programul informatic ar putea indica judecătorilor din cadrul Tribunalului Districtual pilot din Praga 1, care doresc să participe la acest proiect, dosarul care are o perioadă de stagnare mai mare de una sau două luni pentru ca aceștia să își poată îndrepta atenția asupra acestui dosar specific. Iar apoi, când acest proiect se dovedește a fi util și generează rezultate pozitive (reducerea numărului de cauze vechi), încercați să distribuiți acest proiect și altor instanțe.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 3 - 6).

- **Finlanda** – *Curtea Regională de Contencios Administrativ Turku* – Toate etapele din cadrul procedurii fiecărei cauze sunt înregistrate în sistemul de gestionare a cauzelor. Toți timpii de așteptare pot fi monitorizați și analizați.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

- **Georgia** – *Curtea de Apel Tbilisi* – Curtea de Apel Tbilisi este singura instanță din Georgia de până acum care deține și exploatează propriul sistem electronic de gestionare a cauzelor, care redă numărul de repere în toate tipurile de cauze. Astfel de repere sunt:
  - Termenul pentru admiterea cauzei;
  - Termenul pentru programarea primei audieri;
  - Termenul pentru redactarea hotărârii;

În plus, toate etapele procedurale și documentele sunt înregistrate pe pagina web, iar documentele în format Word sunt atașate la aceeași

pagină, părțile putând vizualiza situația actuală a cauzei lor și descărca documentele Word prin introducerea parolei proprii. Atunci când termenele sunt depășite, cauza este afișată cu litere de culoare roșie pe ecran și este ușor de identificat faptul că respectiva cauză are o problemă.

Președintele instanței poate obține informații despre durata cauzelor, calitatea și conținutul acestora. Dacă situația este foarte problematică, se poate ține o ședință specială pentru a se discuta situația în cazul cauzelor trenante.

Concluzie - În această etapă, intervenția menționată anterior va fi considerată suficientă, însă există întotdeauna loc de îmbunătățiri, iar astfel de îmbunătățiri nu vor fi totuși de natură să suprasolicite judecătorul și personalul și să permită ca necesitatea unei audieri prompte să predomine față de necesitatea unui proces echitabil, a unei proceduri contradictorii și a calității hotărârilor judecătorești.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).

- **Italia – Tribunalul de Primă Instanță Turin** – Este util să se monitorizeze situația volumului cauzelor restante și proporția corectă dintre intrări și ieșiri. În viitor, se poate avea în vedere o monitorizare automată a cauzelor care durează mai mult decât o perioadă fixă de timp. Sistemul ar putea emite automat tipuri de „avertismente” pentru judecător (trimise direct la căsuța electronică a acestuia), informându-l cu privire la o posibilă problemă. În prezent, judecătorii sunt obligați să țină cont personal de acest aspect și să monitorizeze datele statistice. Desigur, acest lucru se întâmplă deja cu ajutorul sistemelor informatice, însă în zilele noastre, inițiativa trebuie să vină de la judecător. În cadrul acestei instanțe, doar dacă o cauză durează de mai bine de trei ani, unii colegi însărcinați de către președinte vor informa judecătorul în cauză (sau președintele secției lor) cu privire la aceasta. Ar fi important ca pe viitor avertismentele să fie date din timp, chiar înainte să treacă termenul dat. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).

- **Lituania** - *Curtea Regională de Contencios Administrativ Vilnius* - Cauzele inactive timp de peste trei luni sunt aduse în atenția conducătorului instanței.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Norvegia** – *Curtea de Apel Frostating Lagmannsrett* – Durata procedurilor este monitorizată și evaluată prin măsuri statistice de rutină cel puțin la trei luni.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 12).
- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – Sistemul național electronic de gestionare a cauzelor (LOVISA) redă o serie de repere în cauze civile, imediat ce cauza a fost înregistrată. Reperele sunt:

  - Termenul pentru trimiterea citației reclamantului către pârât
  - Termenul pentru primirea pledoariei pârâtului
  - Termenul pentru programarea ședinței de planificare
  - Termenul pentru programarea audierii principale
  - Termenul pentru redactarea hotărârii

Instanța a demonstrat atunci cum utilizează reperele în timpul procesării cauzelor civile și cum s-a monitorizat evoluția fiecărei cauze în funcție de repere prin rapoarte lunare generate din sistemul electronic de gestionare a cauzelor. Aceste rapoarte sunt verificate de către judecătorul șef și administratorul șef și sunt de asemenea trimise fiecărui judecător pentru a-i ține la curent cu privire la evoluția cauzelor lor. Judecătorii le-au considerat utile, deși unii au remarcat cu moderație că ei consideră rapoartele ca fiind puțin stresante și că, de fapt, calitatea hotărârii contează mai mult decât viteza. Judecătorul șef deține competența de a interveni dacă apar abateri semnificative de la repere și nu a avut nevoie până acum de competențe mai extinse pentru intervenție.

În cauzele penale, sistemul electronic național de gestionare a cauzelor generează doar statistici privind timpul mediu de gestionare a cauzelor, pe care instanța le folosește pentru monitorizarea trimestrială. Cu toate acestea, sistemul electronic național permite fiecărei instan-

țe să introducă propriile termene, în plus față de cele naționale. Instanța pilot recurge la această oportunitate în toate cele trei tipuri de cauze. De exemplu, în cauze privind executarea silită, instanța a adăugat termene pentru:

- notificarea părții (debitor) de către agentul responsabil cu aplicarea legii
- amânarea cu o lună a debitorului până la stingerea creanței
- emiterea deciziei de vânzare involuntară a proprietății confiscate
- termenul de patru luni până la vânzarea efectivă de către agentul responsabil cu aplicarea legii
- termenul de două săptămâni pentru contestarea vânzării de către părți

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).

- **Norvegia** – *Nedre Romerike Tingrett* – În cadrul ședințelor echipei de conducere de la tribunal se discută lunar rapoarte privind cauzele civile ordinare și cauzele penale. Rapoartele privind cauzele care implică proprietăți imobiliare și acțiuni de executare silită se discută trimestrial sau mai frecvent, atunci când acest lucru este justificat de împrejurări speciale. Unul dintre exemple îl reprezintă crizele economice actuale care ar putea genera o creștere a cazurilor de faliment. Dacă se constată abateri semnificative de la țintele de utilizare a timpului, se iau măsuri - spre exemplu, o nouă repartizare a cauzelor între judecători. Deoarece gestionarea cauzelor cu celeritate este obiectivul primar al instanței pilot, se depun eforturi pentru analiza statisticilor și a altor informații pentru îndeplinirea acestui obiectiv. Așa cum se menționează în exemplu, analiza nu este limitată la informații statistice. Un alt exemplu: O grevă națională a polițiștilor din 2009 cu privire la munca peste program a încetinit semnificativ anchetarea cauzelor penale și a determinat un volum enorm de cauze restante în cadrul poliției. Pentru a fi pregătită în cazul în care se produce o avalanșă de cauze penale, instanța încearcă să se pună la curent cu evoluția acțiunii de reducere a volumului de cauze restante la nivelul poliției locale și al procuraturii. Instanța elaborează statistici lunare și rapoarte anuale.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 36).

- **Elveția** - *Tribunalul Districtual Judiciar Dorneck-Thierstein* - Aplicația de gestionare economică JURIS include datele necesare pentru controlul duratei procedurii și permite elaborarea statisticilor necesare. Raportul judiciar include statistica generală privind gestionarea cauzelor și a timpului în cadrul Tribunalului Districtual Regional Dorneck-Thierstein: statistici privind căile de recurs în dreptul civil și comercial, drept penal și indicatori, mai ales în ceea ce privește durata procedurii). (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 40).

#### **D. Flexibilitate**

1. Gestiunea timpului judiciar trebuie adaptată la cerințele procedurilor concrete, acordându-se o atenție deosebită cerințelor utilizatorilor.

*Observații și exemple de punere în aplicare (a se vedea de asemenea exemple aferente din liniile directe de prioritate 2 și 14 din PARTEA 1)*

- **Danemarca** - *Tribunalul Districtual Esbjerg* - Instanțele daneze realizează sondaje în rândul utilizatorilor în mod regulat pentru fiecare district. În câteva instanțe pilot s-au implementat studii pentru măsurarea încrederii și a satisfacției utilizatorilor. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).
- **Finlanda** - *Curtea de Apel Rovaniemi* - Un institut de cercetare extern compilează un sondaj privind opiniile recurenților cu privire la procesul civil. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).
- **Regatul Unit** - *Tribunalul Regional Manchester* - Se desfășoară trei sondaje publice pe an.



(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 8).

2. Trebuie să se acorde atenție atunci când se reglementează termenele prin lege sau alte acte generale și să se țină cont de eventualele diferențe dintre cauzele concrete. Dacă termenele sunt prevăzute prin lege, respectarea și caracterul adecvat al acestora trebuie să fie permanent monitorizat și evaluat.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Finlanda** - În anul 2006, Ministerul Justiției din Finlanda a avut ideea că se impune o perspectivă și o expertiză cu totul noi și actuale pentru combaterea întârzierilor și identificarea de soluții inovatoare pentru operațiunile și procesele sistemului judiciar. Această idee s-a conturat ca o îmbunătățire a procesului judiciar și ca o inovație în reducerea întârzierilor, denumită de asemenea Proiecte de logistică în mod curent. În cadrul acestei inovații, procesele sistemului judiciar sunt vizualizate și analizate cu perspective științifice încrucișate prin îmbinarea de cunoștințe și idei din gestionarea industrială și lege. În acest sens, un grup de cercetători de la Universitatea de Tehnologie din Lappeenranta (Lanțul de aprovizionare și gestionarea operațiunilor) a format echipe pentru îmbunătățirea proceselor împreună cu conducerea și angajații de la Curtea de Apel Helsinki și Tribunalul pentru Asigurări. Etapele principale ale proiectului au fost:
  - a) Inventarierea amănunțită a cauzelor pendinte din diferitele secții ale instanței (vechimea, tipul și volumul cauzelor pendinte),
  - b) Analiza și evaluarea proceselor și a cerințelor de îmbunătățire (de exemplu, statistici operaționale și interviuri),
  - c) Planificarea inițiativelor de îmbunătățire (în ateliere de grup),
  - d) Punerea în aplicare a acțiunilor de îmbunătățire (de exemplu, teste pilot, formare, îndrumare personală), (v) evaluarea acțiunilor de îmbunătățire (de exemplu, interviuri, analiză numerică, nevoi de schimbare). Ca urmare a Proiectelor de logistică, instanțele aplică noi proceduri de lucru și gestionare care au avut un impact mare asupra eficienței proceselor. Noile proceduri includ,

de exemplu: a) Practici noi de planificare a producției cu multiple controale ale proiectelor. Au fost elaborate practici noi de planificare a activității acolo unde cauzele sunt tratate ca proiecte. Procedura cauzei este programată imediat după sosire, iar procesul de gestionare este planificat conform acestei date programate. b) Un nou sistem de urmărire și control cu termene pentru fiecare etapă din procesul de gestionare. S-a elaborat un sistem de urmărire bazat pe un instrument informatic, care prevede termene pentru fiecare etapă din procesul de gestionare și care alertează dacă o cauză depășește aceste termene. Sistemul poate fi utilizat ca instrument pentru planificarea ordinii de desfășurare a activității și pentru urmărirea gestionării generale a situației. c) Noi proceduri pentru evidențierea și controlarea evoluției și circuitului mai multor cauze complexe. Cauzele mai complexe se blochează deseori în cursul procedurii. Pentru a evita această situație, s-au elaborat proceduri pentru identificarea și evidențierea acestor cauze din mulțime. d) Stabilirea de reguli de prioritizare și stabilirea unor obiective concrete de capacitate și timp pentru diferite grupe de cauze. Obiectivul proiectelor a fost ca nicio cauză să nu rămână pe rol peste 12 luni, acest obiectiv fiind realizat foarte bine. Atunci când s-au lansat proiectele la Curtea de Apel din Helsinki, o rată de 34% din cauzele pendinte erau mai vechi de 12 luni, iar la Tribunalul pentru Asigurări, o rată de 16%. După implementarea proiectelor, situația a devenit semnificativ mai bună; Curtea de Apel de la Helsinki are acum o rată de 7% din cauzele pendinte mai vechi de 12 luni, iar Tribunalul pentru Asigurări, o rată de 8%. Situația continuă să se îmbunătățească pe măsură ce utilizarea noilor proceduri devine din ce în ce mai mult o rutină.

(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 28)

3. Dacă legea prevede că anumite tipuri de cauze trebuie să aibă prioritate sau să se emită o hotărâre urgentă pentru acestea, această regulă generală trebuie să fie interpretată în mod rezonabil prin prisma scopului pentru care s-a prevăzut urgența sau prioritatea.

## *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă - Districtul Praga** - Există unele tipuri de cauze care au prioritate (având durata prevăzută prin legea procedurală - spre exemplu: măsuri preliminare, cauze de familie și penale). Se controlează respectarea acestor reguli.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 6).
- **Italia - Tribunalul de Primă Instanță Turin** - Trebuie să se stabilească priorități în cadrul unui acord între instanță și uniunea avocaților. Se întâmplă deseori (mai ales vara) să se aducă un număr de cauze „urgente” în fața instanței, care de fapt nu au nicio legătură cu urgența. Avocații ar trebui să știe că dacă se înregistrează orice cauză ca fiind „urgentă”, extinderea următoare a termenelor pune în pericol cauzele (relativ puține) care sunt realmente și cu adevărat urgente.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 24).
- **Norvegia** – Audierea în primă instanță într-o cauză penală trebuie să aibă loc în decurs de 6 săptămâni de la data la care cauza a fost prezentată în fața tribunalului districtual dacă pârâțul rămâne în arest sau este minor. Audierile în recurs trebuie să aibă loc apoi în termen de 8 săptămâni de la data la care s-a admis recursul. Unele cauze civile sunt în general clasificate după prioritate pe baza termenelor procedurilor. Printre astfel de exemple se numără cauzele privind custodia copiilor și litigiile de muncă. În Norvegia, audierea într-o cauză penală ar trebui să aibă loc în decurs de 6 săptămâni de la data la care cauza a fost prezentată în fața tribunalului districtual și în decurs de 8 săptămâni de la data la care s-a admis recursul de către instanța de recurs. În același timp, unele cauze sunt în general clasificate în funcție de prioritate pe baza termenelor procedurilor. Printre astfel de exemple se numără cauzele privind custodia copiilor și litigiile de muncă.  
(Sursa: CEPEJ (2007), Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 24).

- **Suedia** - Anumite cauze, cum ar fi unele cauze penale, sunt considerate în general cauze prioritare în țările nordice. De exemplu, în Suedia cauzele în care o persoană este reținută, împreună cu o serie de cauze în care persoana în cauză este sub vârsta de optsprezece ani, sunt cauze pentru care legislația prevede soluționarea cauzei într-o perioadă maximă determinată. De asemenea, așa-zisele cauze de familie, mai exact cauzele care implică custodia, accesul la sau domiciliul unui copil sunt în mod normal prioritare. Solicitarea generală a urgenței în procedura penală juvenilă, care înainte au preocupat organele de poliție și procuratura, a fost suplimentată cu o reformă a termenelor privind anumite cauze în Suedia. În prezent, anchetarea preliminară a persoanelor sub vârsta de 18 ani și anchetarea preliminară a infracțiunilor în care pedeapsa cu închisoarea poate depăși șase luni se va desfășura cu o anumită urgență. Mai mult, ancheta preliminară trebuie să fie finalizată cât mai repede posibil, iar acuzația trebuie să fie stabilită în termen de cel mult șase săptămâni de la data finalizării anchetei preliminare. Audierea principală va avea loc în termen de două săptămâni de la data la care s-a adus acuzația în cauzele în care inculpatul este sub vârsta de 18 ani, iar condamnarea pentru infracțiunea în cauză depășește perioada de șase luni de închisoare.  
(Sursa: CEPEJ (2007), *Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord*, CEPEJ (2007), p. 46).

## **E. Colaborarea loială a tuturor părților implicate**

1. Responsabilitatea respectării termenelor<sup>12</sup> optimale și previzibile ale procedurilor revine tuturor instituțiilor și persoanelor implicate în elaborarea, reglementarea, planificarea și desfășurarea procedurilor judiciare, în special cu respectarea regulilor de etică.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Austria** - *Tribunalul Districtual Linz* - Toți judecătorii primesc un breviar care cuprinde numerele tuturor cauzelor pendinte clasificate în

---

<sup>12</sup> Această observație a fost notată de dl Jon Johnsen.

funcție de durată (mai exact peste 1, 2 sau 3 ani). Conducătorii instanțelor desfășoară activități consecvente cu aceste informații, cum ar fi echilibrarea volumului de cauze sau inițierea procedurilor disciplinare. Părțile pot solicita Curții de Apel să stabilească un termen pentru părțile speciale ale procedurii dacă sunt de părere că activitățile judecătorului nu se încadrează în timp.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

**Austria a declarat că această măsură era încă valabilă în martie 2015.**

- **Finlanda** - *Tribunalul Districtual Varsinais-Suomi* - Conducătorul instanței poartă discuții anual cu fiecare judecător. În cadrul acestor conversații, se discută toate cauzele considerate a se afla pe rol de prea mult timp.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).
- **Germania** - *Curtea Regională de Apel Stuttgart* - Există un sistem de verificare (Nachschau) prin care judecătorii superiori vizitează periodic instanțele inferioare pentru a verifica toate cauzele aflate pe rol pentru mai mult de o anumită perioadă.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).
- **Ungaria** – *Curtea Municipală Veszprem* – Curtea superioară monitorizează raportul lunar al judecătorului inferior, verificând soluționarea lunară a cauzelor pendinte de peste 2 ani.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).
- **Italia** - Avocații joacă un rol semnificativ în gestionarea cauzelor. Prin urmare, este important să se implice uniunile avocaților în procesul de reducere a decalajelor judiciare. De fapt, este posibil ca unele cauze foarte similare să aibă durate foarte diferite doar pentru că avocații au încercat să apeleze în unele cazuri la tactici procedurale și „subterfugii” care pot duce la o pierdere de timp. Desigur, totul

depinde și de judecător să fie vigilent și să descurajeze astfel de practici. De exemplu, se poate întâmpla ca avocații să solicite amânări, aceștia garantând că vor soluționa cauza și că au nevoie de timp pentru aceasta. Aici depinde de judecător să nu fie prea „generos” și să urmărească atent seriozitatea acestei soluționări în perspectivă, precum și onestitatea și veridicitatea intențiilor avocaților și ale părților implicate în cauză.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).

- **Letonia** – *Tribunalul Districtual Central Riga* – Conducătorul instanței ține ședințe o dată pe săptămână cu judecătorii pentru a discuta probleme și soluții privind examinarea operativă a cauzelor. Judecătorii dețin răspunderea și pot fi sancționați disciplinar pentru întârzierea în procesarea cauzei.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).

**Această măsură este încă valabilă, însă acum pe 1 ianuarie 2014, Letonia a modificat Legea privind competențele judiciare, acolo unde judecătorul șef trebuie să aprobe normele de timp pentru examinarea cauzelor/termenele.**

- **Malta** - La depunerea unei cereri de către un litigant, președintele instanței poate realoca respectiva cauză unui alt judecător. Cu condiția ca noul judecător să aibă obligația de a trata cauza cu prioritate, realocarea va aduce părțile mai aproape de o decizie, însă calea de recurs pare să fie în conflict cu principiul conform căruia judecătorul care a examinat probele emite o hotărâre pe fond. O cauză poate fi realocată dacă a fost pe rol timp de peste 3 ani sau dacă emiterea hotărârii judecătorești după ultima audiere a fost în așteptare timp de peste 18 luni. (Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 25)

- **Norvegia** – *Tribunalul Districtual Midhordland Tingrett* – Conducătorul tribunalului districtual realizează inspecții lunare și obține rapoarte statistice lunare care prezintă totalul orelor de procesare ale instanței. Există o procedură care permite părților să depună o plângere împotriva unui judecător la Consiliul de Supraveghere a Judecătorilor. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
  - **Slovenia** - *Tribunalul Districtual Maribor, Tribunalul Districtual Nova Gorica* - Plângerile depuse de una dintre părți cu privire la durata excesivă a procedurii pot determina intervenția conducătorului instanței pentru accelerarea procedurii. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).
  - **Suedia** - *Tribunalul Districtual Huddinge* - Cauzele pendinte sunt analizate de către conducătorul instanței care poate solicita explicații. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).
2. În mod specific, acțiunile necesare în vederea garantării implementării principiilor și a liniilor directoare cuprinse în prezentul document ar trebui să ia forma unor angajamente din partea legislatorului, a factorilor publici de decizie și a autorităților competente în materie de administrare a justiției.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

3. Organele centrale competente în materie de administrare a justiției au obligația de a garanta mijloacele și condițiile-cadru necesare unei gestionări adecvate a timpului și de a lua măsurile ce se impun, dacă este cazul. Organismele responsabile cu administrarea tribunalelor trebuie să contribuie la gestiunea timpului prin colectarea informațiilor și facilitarea organizării procedurilor judiciare. Organismele care dirijează procedurile ar trebui să participe în mod activ la planificarea și organizarea acestora.

## *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - Chiar în ultimele luni, mulțumită inițiativei Președintelui instanței noastre, se va semna un acord cu Facultatea de Drept locală în următoarele săptămâni. Conform acestui acord, un anumit număr de studenți la drept selectați și calificați, precum și de tineri absolvenți de drept vor fi admiși ca stagiar în instanța noastră pentru perioade de câteva luni. Vom profita de această inițiativă de formare, pe de o parte, pentru a asigura o serie de tineri mai bine formați și pregătiți care să facă față examinării foarte dificile și competitive pentru postul de judecător (desigur, cu condiția să își dorească acest lucru; în caz contrar, ei se vor îndrepta spre profesia juridică, însă cu o cunoaștere mult mai bună a funcționării „mecanismului juridic” și a nevoilor reale pe care le implică un act al justiției mai rapid și mai eficient). Pe de altă parte, acești oameni vor oferi „o mână de ajutor” judecătorilor și grefierilor în activitatea lor curentă, ajutând judecătorii să redacteze minutele audierilor, să realizeze activități de cercetare juridică, să pună în ordine hârtiile, petițiile, actele și documentele (deseori sute de pagini!) din fiecare dosar în parte, să depisteze anumite probleme și dificultăți apărute în dosare, să perfecționeze procesul permanent de utilizare a tehnologiei IT pentru gestionarea cauzelor și gestionarea electronică a procedurilor, să verifice dacă dispozițiile date de judecător grefierilor sunt puse în aplicare în mod corect, dacă avocații și/sau părțile și/sau experții au fost informați efectiv cu privire la deciziile privind citarea acestora pentru o anumită audiere etc. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).
- **Regatul Unit** - *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* - Rolul Administrației Curții este de a asista organele judiciare în executarea funcțiilor lor prin asigurarea disponibilității și integralității dosarelor, precum și de a asigura gestionarea eficientă a jurnalelor judiciare pentru îndeplinirea cerințelor de listare. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).



## II. Linii directoare pentru legislatori și factorii publici de decizie

### A. Resurse

1. Sistemul judiciar trebuie să dispună de resurse suficiente pentru a aborda un volum de lucru regulat, în timp util. Aceste resurse trebuie să fie distribuite în funcție de necesități și vor trebui utilizate cu eficiență.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

2. Ar trebui să existe resurse la care să se apeleze în cazul unei variații neprevăzute a volumului de muncă sau atunci când sistemul este incapabil de a procesa în mod operativ cauzele.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Franța** - Judecătorii care își exercită funcțiile lângă președintele instanței (de cele mai multe ori șefi ai unui departament din cadrul instanței) sau procurorul general al instanței de recurs pot fi solicitați să își înlocuiască temporar colegii în caz de boală, concediu de maternitate, concediu anual, cursuri de instruire și, de asemenea, într-o situație de consolidare a capacității de personal dintr-o instanță pentru a asigura tratarea unei cauze într-un termen rezonabil (articolul 3-1 din Statutul personalului judiciar). Pentru angajații instanțelor există o soluție similară.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 24).
- **Țările de Jos** - În Țările de Jos s-a instituit Brigada rapidă pentru a susține tribunalele districtuale supraîncărcate cu volume de cauze restante. Aceasta este o unitate centralizată mică formată din judecători și personal care ajută instanța să reducă numărul cauzelor pendinte.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 21).
- **Suedia** - *Tribunalul Districtual Huddinge* - Instanța este împărțită în complete de 2-3 judecători. Judecătorii din fiecare complet pot împărți

volumul de lucru astfel încât, în timp ce un judecător se concentrează, de exemplu, asupra unei cauze civile mai mari, ceilalți pot aborda cauze mai simple.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 21).

- **Regatul Unit - Anglia și Țara Galilor** - Judecătorii numiți la Înalta Curte sunt prevăzuți a fi, în ansamblu, generaliști. Însă există divizii și secții în cadrul instanței, care necesită o anumită expertiză precum domeniul comercial, cel penal și al familiei. Pentru aceste arii de activitate, judecătorii sunt calificați pentru anumite domenii. Chiar dacă, în cea mai mare parte, expertiza este evaluată și stabilită la numirea în funcție, judecătorii pot parcurge cursuri suplimentare de formare pentru a dobândi expertiză și calificări noi.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 21).
- 3. Deciziile referitoare la utilizarea resurselor pentru funcționarea sistemului judiciar trebuie să fie adoptate într-o manieră de natură a stimula gestiunea eficientă a timpului. Trebuie să existe posibilitatea, în caz de necesitate, de a realoca resursele, într-un mod rapid și eficace, pentru a evita întârzierile și creșterea numărului de cauze pendinte.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Țările de Jos** - Facilitatea de a realoca judecători pentru a aborda cauze într-un alt district este flexibilă și ușor de aplicat. Judecătorii olandezi dețin competență de judecată în cauze din toate districtele. Aceștia sunt numiți ca judecători într-un singur tribunal districtual, însă în același timp sunt numiți judecători adjuncți în toate celelalte instanțe. Prin urmare, judecătorii pot aborda cu ușurință cauzele dintr-o altă instanță. Această metodă de realocare este deseori utilizată.  
(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipele de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 21)

## B. Organizare

1. Organele judiciare ar trebui să fie organizate așa încât să încurajeze gestiunea eficientă a timpului.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Italia** - În cadrul politicii de unificare a judecătorilor din 1999, legiuitorul a extins competența judecătorului unic în cauze civile (în același timp reducând competența completului de trei judecători). În consecință, instanțele cu o jurisdicție generală funcționează de regulă cu un judecător unic, cu mici excepții în cauzele în care legea încă prevede existența unui complet de trei judecători, compendiul din 2006. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 20).
  - **Țările de Jos** - Instanțele sunt guvernate de principiul „Gestiunii integrale”. Responsabilitatea pentru funcționarea instanței este împărțită între toți membrii completului [președintele instanței, șeful fiecărei divizii (vice-președinți) și un director de instanță (nu este judecător)] care controlează și revizuieste performanțele judecătorilor și ale personalului administrativ. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 10).
2. În cadrul acestei organizări, răspunderea pentru gestiunea timpului și a procedurilor judiciare trebuie să fie clar definită. În acest scop, ar trebui să existe un serviciu însărcinat cu analiza permanentă a duratei procedurilor în vederea identificării tendințelor, a anticipării fluctuațiilor și a prevenirii problemelor legate de durata procedurilor.

### *În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

3. Toate schimbările organizaționale care au consecințe asupra sistemului judiciar ar trebui să facă obiectul unui studiu cu privire la impactul eventual asupra gestiunii duratei procedurii judiciare.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

### **C. Dreptul material**

1. Legislația trebuie să fie clară, suplă, într-un limbaj simplu și ușor de pus în aplicare. Modificările aduse dreptului material vor trebui să fie bine pregătite.

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă - Districtul Praga** - Cu ocazia pregătirii de legi noi, Ministerul Justiției consultă toți actorii implicați în procedura judiciară. În prezent, problema este că o astfel de atribuție nu este prevăzută în fișa postului (atribuțiile) persoanelor respective. Prin urmare, aceștia își dedică de cele mai multe ori timpul lor liber în acest scop, dacă este cazul. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 4).
2. Cu ocazia adoptării unei noi legislații, autoritățile ar trebui, de asemenea, să studieze impactul acesteia asupra volumului de cauze noi și să evite regulile și regulamentele susceptibile a antrena întârzieri și un volum de cauze restante.

*În această etapă, nu au fost identificate observații și exemple de punere în aplicare*

3. Atât utilizatorii, cât și organele judiciare trebuie informați din timp despre modificările legislative pentru ca aceștia să le implementeze în timp util și în mod eficient.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

### **D. Procedura**

1. Normele de procedură judiciară trebuie să permită respectarea termenelor optimale. Acele norme care prelungesc inutil sau complică exagerat procedurile trebuie eliminate sau modificate.

## Comentarii și exemple de punere în aplicare

- **Georgia** - *Curțile de Apel Tbilisi* - În decembrie 2010, Parlamentul a adoptat un nou amendament în Codul de procedură civilă conform căruia, dacă partea este prezentă la anunțarea publică a dispozitivului hotărârii date pe fond (ceea ce reprezintă practic soluția instanței în cauza respectivă, mai exact concluzia instanței) sau dacă o parte a fost informată corespunzător în legătură cu data anunțării hotărârii, partea care dorește să conteste o astfel de hotărâre este obligată să se adreseze instanței cel mai devreme în 20 de zile și cel mai târziu în 30 de zile de la anunțarea dispozitivului și primirea copiei hotărârii motivate. Dacă partea nu reușește să se încadreze, termenul de recurs va fi calculat din cea de-a treizecea zi de la data anunțării hotărârii. Este interzisă reînnoirea sau recuperarea acestui termen. Este interesant faptul că această regulă se aplică doar în instanțele de recurs (există doar două instanțe de recurs în Georgia) și numai în cauze civile. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).
- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - În prezent, regulile de procedură civilă italiene obligă judecătorul să stabilească un calendar pentru fiecare cauză. Mai mult, o audiere specială menită să încerce o soluționare amiabilă a cauzei poate ajuta la convingerea părților cu privire la necesitatea identificării unei soluții la aceasta sau cel puțin a evitării practicilor care ar putea prelungi procesul în mod inutil. Acum câteva luni, când am încercat prima dată să punem în aplicare în mod concret dispoziții cu privire la calendarul procedurii, am descoperit că nu este atât de ușor cum părea la prima vedere. Este aproape imposibil să se prevadă cu un an sau doi ani înainte care va fi evoluția cauzei și să se stabilească o anumită zi pentru fiecare eveniment procedural posibil. Prin urmare, am sugerat o soluție care a fost adoptată în mod concret de către mulți colegi și care constă nu în stabilirea de zile exacte, ci de termene exacte ca, de exemplu: a) termen de parcurgere a audierilor pentru interviewarea martorilor: cel târziu până la 30 iunie 2011; b) termen de desfășurare a unei expertize (dacă aceasta se do-

vedește relevantă): cel târziu până la 31 decembrie 2011; c) termen pentru ultima audiere, când părțile își expun ultimele solicitări și petiții înainte ca judecătorul să emită o hotărâre pe fond: cel târziu până la 30 iunie 2012.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).

2. Normele de procedură judiciară trebuie să țină cont de recomandările pertinente ale Consiliului Europei și în special de recomandările:
  - R(81)7 asupra mijloacelor de facilitare a accesului la justiție,
  - R(84)5 asupra principiilor procedurii civile, menite a asigura ameliorarea funcționării justiției,
  - R(86)12 privind măsurile de prevenire și de reducere a supraîncărcării volumului de muncă al instanțelor judiciare,
  - R(87)18 cu privire la simplificarea justiției penale,
  - R(95)5 asupra instituirii sistemelor și a procedurilor de recurs în materie civilă și comercială și asupra ameliorării funcționării acestora,
  - R(95)12 asupra gestiunii justiției penale,
  - R(2001)3 cu privire la serviciile oferite cetățenilor de instanțele judiciare și alte instituții juridice prin intermediul noilor tehnologii.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

3. În procesul de elaborare sau de modificare a normelor procedurale, se va ține cont de opinia entităților care vor aplica aceste proceduri.

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Danemarca** - Tribunalul Districtual Esbjerg - Ședințe anuale comune cu reprezentanți ai serviciului procuraturii și ai avocaților din cadrul districtelor judiciare.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - Instanța a stabilit ghiduri locale pentru abordarea volumului de lucru, care au fost distribuite părților implicate.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).

- **Norvegia** - *Curtea de Apel Frostating Lagmannsrett* - Se trimit avocatului adrese cu termene pentru depuneri noi, liste de probe și date de intrare pentru procedura de recurs. Adresele sunt urmate de apeluri telefonice pentru stabilirea datei și a duratei audierii. Cu o săptămână sau două înainte de audierea în recurs, judecătorul îl contactează direct pe avocat (prin e-mail) pentru stabilirea unui orar comun detaliat pentru audierea în recurs (prezentarea martorilor etc.). Prin aceasta se face o reală economie de timp, deoarece avocații sunt obligați să vorbească unii cu ceilalți și să cadă de acord asupra unor măsuri practice. Pe partea penală, se organizează conferințe preliminare informale cu procurorii pentru cele mai complexe cauze pentru a se discuta despre prezentarea probelor, programul de termene rezonabile și realiste etc. În urma discuțiilor și a înțelegerii comune, se elaborează în scris ghiduri pentru gestionarea cauzelor, acestea fiind semnate de către uniunea avocaților și instanță. Există de asemenea contacte strânse cu avocații și se stabilesc reguli comune privind grefa pentru instanță. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 11).
4. Procedura în primă instanță trebuie să fie condensată, respectând, cu toate acestea, dreptul utilizatorilor la un proces echitabil și public.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă** - *Districtul Praga* - Noua legislație privind procedura civilă vine cu instituirea așa-zisei „Concentrații legale a procedurii”, ceea ce înseamnă că părțile ar trebui să vină cu toate actele și probele lor relevante doar la prima audiere a procedurii, astfel că, în caz contrar, curtea nu le poate lua în considerare (articolul 118b din Dreptul de procedură civilă). (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 9).

- **Danemarca** – *Tribunalul Districtual Esbjerg* – În cauze civile, se ține o ședință în etapa inițială a procedurii, în cadrul căreia părțile convin asupra procesului de desfășurare a dosarului.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
  - **Norvegia** – *Tribunalul Districtual Midhordland Tingrett* – Ședințele pregătitoare în cauzele civile au dus la soluționarea pe cale legală a peste 80% dintre cauze.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 15).
5. În unele cazuri adecvate, posibilitățile de recurs pot fi limitate. În anumite cazuri (de exemplu, cereri de valoare redusă) recursul poate fi exclus sau poate fi cerută o autorizație pentru a face apel. Recursurile vădit neîntemeiate pot fi declarate inadmisibile sau respinse, în cadrul unei proceduri sumare.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă** - *Districtul Praga* - Noua legislație privind procedura civilă a crescut numărul cauzelor în care se exclude recursul.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 6).
- **Georgia** - *Curtea de Apel Tbilisi* - Conform legislației procedurale, atunci când cauza ajunge în instanță, aceasta trebuie să treacă de etapa de admisibilitate, ceea ce înseamnă că cererea apelantului trebuie să conțină anumite cerințe preliminare precum și taxa de stat (taxa judiciară) care trebuie plătită, cu excepția cazului în care partea este scutită de la plată. Dacă nu se respectă astfel de cerințe, cauza nu este admisibilă. După ce cauza este declarată admisibilă, judecătorul adoptă o hotărâre formală (ordin) și stabilește o dată de audiere, de regulă în termen de două luni de la data admisibilității.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 13).



- **Norvegia** - *Curtea de Apel Frostating Lagmannsrett* - Această instanță filtrează cauzele mai puțin grave printr-un proces de examinare preliminară de către trei judecători. Dacă toți cei trei judecători sunt de acord că recursul nu va reuși în mod clar, ei pot refuza trimiterea pentru o audiere în recurs. Prin urmare, hotărârea Tribunalului Districtual este definitivă. Pentru ca procedura să fie eficientă, un complet de trei judecători este întotdeauna pregătit pentru a examina un recurs atunci când este cazul. Majoritatea cauzelor sunt, așadar, examinate și filtrate în două sau trei zile.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 19).
  - **Țările de Jos** - Procedura olandeză privind cererile cu valoare redusă pentru cauze minore în care suma disputată nu depășește 5 000 euro. Astfel de cauze sunt audiate de către un judecător unic, iar reprezentarea legală nu este obligatorie. În majoritatea unor astfel de cazuri, instanța decide dacă hotărârea este dată verbal în cadrul sesiunii de judecată. Având această reglementare, cel puțin 75% dintre toate cauzele pot fi finalizate în termen de șase luni.  
(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 25)
6. Recursul înaintea celor mai înalte instanțe trebuie să se limiteze la cauzele care merită să fie supuse atenției și examinării de către acestea.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă** - *Districtul Praga* - În situația actuală, acest lucru este valabil. Recursul la Curtea Supremă este limitat la cele mai importante cauze și la cauze neabordate încă de Curtea Supremă.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 11).

### III. Linii directe pentru autoritățile responsabile cu administrarea justiției

#### A. Diviziunea muncii

1. Obligația de a contribui la o bună gestiune a timpului revine tuturor autorităților responsabile cu administrarea justiției (tribunale, judecători, personal administrativ), și întregului personal profesionist implicat în procedurile judiciare (cum ar fi, experții și avocații), fiecare, în domeniul său de competență.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă - Districtul Praga** - Cu ocazia pregătirii de legi noi, Ministerul Justiției consultă toți actorii implicați în procedura judiciară. În prezent, problema este că o astfel de atribuție nu este prevăzută în fișa postului (atribuțiile) persoanelor respective. Prin urmare, aceștia își dedică de cele mai multe ori timpul lor liber în acest scop, dacă este cazul. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 6).
- **Italia - Tribunalul de Primă Instanță Turin** - Unul dintre motivele nerespectării cerinței de termen rezonabil este dat de distribuția geografică a instanțelor în teritoriu. Se întâmplă deseori ca secțiile locale ale instanțelor să fie dispersate pe teritoriul provinciei (de exemplu, Turin are patru secții în orașe mici din jurul districtului) și se întâmplă deseori ca din cauza unor probleme temporare (sarcină, accidente, posturi libere așteptând să fie ocupate de un nou judecător trimis de Înalțul Consiliu pentru Sistemul Judiciar etc.), aceste sedii să devină vacante temporar. Deseori judecătorii de la sediul „central” se declară pregătiți să ofere ajutor, preluând pe umerii lor cauzele (mai ales cele mai urgente) care provin de la aceste secții. Din păcate, avocații se opun alocării cauzelor către judecătorii de la sediul „central” pentru a evita soluționarea cauzelor lor la o distanță de doar 10-15 km, determinând Președintele să trimită judecători de la „Capitală” în orașele mici din district. Desigur, acesta este un motiv pentru o pierdere uriașă și inutilă

de timp prețios, deoarece judecătorii care călătoresc de la centru în district trebuie să își amâne cauzele de la sediul central, fără a mai pune la socoteală timpul necesar deplasării dus-întors. Totul ar fi mult mai bine, mai operativ și s-ar respecta mai bine criteriile unei gestiuni moderne și eficiente a cauzelor dacă avocații ar putea accepta soluționarea cauzelor lor (pentru doar câteva luni) la o distanță de ... 10 sau 15 km! Acest exemplu clar de lipsă de colaborare din partea Uniunii avocaților arată rolul crucial pe care avocații italieni l-ar putea juca dacă ar fi cu adevărat interesați de reducerea duratei procedurilor judiciare.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 21).

- **Letonia - Instanțele vor transfera cauzele civile de la o instanță la alta dacă în acest fel se reduce durata de examinare a cauzelor. Această măsură este în conformitate cu modificările Legii de procedură civilă din 1 ianuarie 2014.**
2. Toate autoritățile responsabile cu administrarea justiției trebuie să coopereze în procesul de definire a normelor și a țintelor. La elaborarea acestor norme și ținte, vor trebui, de asemenea, consultați și alți actori și utilizatori ai justiției.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Regatul Unit - Tribunalul Regional Londra** - Au fost constituite diverse grupuri de utilizatori pentru a avea obiective comune și a desfășura acțiuni comune.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 10).

#### **B. Monitorizare**

1. Durata procedurilor judiciare trebuie să facă obiectul unei monitorizări statistice. Vor trebui să fie disponibile informații suficiente cu privire la durata diferitelor tipuri de cauze, ca și cu privire la durata tuturor etapelor procedurii judiciare.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Republica Cehă – Districtul Praga** – Se efectuează un control periodic al duratei procedurilor (la 6 luni) în cauzele vechi (peste 3 ani) de către președintele fiecărei instanțe. Fiecare judecător în parte trebuie să ofere justificări specifice. Președintele poate lua măsuri - de regulă îi ordonă judecătorului în cauză să lucreze imediat la caz. Se efectuează de asemenea un control și de către instanțele superioare și Ministerul Justiției. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 6).
- 2. Trebuie să se asigure că standardele și țintele pentru anumite tipuri de cauze și/sau pentru anumite instanțe judecătorești sunt respectate.

*În această etapă, nu au fost identificate observații și exemple de punere în aplicare*

- 3. Organismul responsabil de o anumită procedură trebuie să monitorizeze respectarea termenelor-limită stabilite sau convenite cu ceilalți participanți în cadrul procedurii.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

- 4. Monitorizarea se recomandă a fi efectuată în conformitate cu Liniile directoare uniforme europene asupra termenelor judiciare – EUG-MONT.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

### **C. Intervenție**

- 1. În cazul când sunt observate sau sunt previzibile unele abateri de la normele și țintele referitoare la durata procedurii, vor trebui întreprinse măsuri rapide pentru remedierea cauzelor acestor abateri.  
**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

2. O atenție deosebită va trebui acordată acelor cazuri în care durata totală este susceptibilă de a constitui o încălcare a dreptului fundamental la un proces în termen rezonabil.<sup>13</sup>

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

3. Monitorizarea ar trebui să garanteze ca perioadele inactive (timpul de așteptare) din cadrul procedurii judiciare să nu fie excesiv de lungi, iar dacă totuși mai există astfel de perioade prelungite, vor trebui întreprinse eforturi deosebite pentru accelerarea procedurii și recuperarea timpului pierdut.<sup>14</sup>

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

#### **D. Răspundere**

1. Orice persoană care, printr-o acțiune sau o omisiune, provoacă o întârziere sau compromite respectarea normelor și a țintelor definite pentru gestiunea timpului ar trebui să fie ținută responsabilă pentru aceasta.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Regatul Unit** – *Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție* – În cursul gestionării judiciare a cauzelor, judecătorul va decide dacă una dintre părți provoacă întârzieri și impune sancțiuni sau dispune ca partea respectivă să acopere costurile celeilalte părți. Dacă instanța este responsabilă de întârziere, se pot acorda despăgubiri pentru acoperirea costurilor suplimentare ocazionate de cauza întârzierii. În plus, judecătorul poate dispune ca avocații să suporte costurile realizate de către părți din cauza întârzierii și, dacă este cazul, să radieze cererea sau apărarea și să acorde câștig de cauză celeilalte părți. Dacă membrii personalului judiciar sau administrativ sunt responsabili pentru aceasta, acest lucru se va identifica în rapoartele de activitate ale instanței

---

<sup>13</sup> A se vedea Studiile CEPEJ nr. 3: „Termenele de judecată înaintea instanțelor judiciare din țările membre ale Consiliului Europei, pe baza jurisprudenței Curții Europene a Drepturilor Omului”.

<sup>14</sup> Sarcina de a acorda o atenție deosebită perioadelor de inactivitate care pot fi puse pe seama instanțelor și a altor autorități de stat este desprinsă și din jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului în legătură cu articolul 6 din Convenția europeană a drepturilor omului.

și se reflectă în evaluarea angajaților, cu un eventual impact asupra remunerației și a perspectivelor de avansare.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 8).

- **Regatul Unit** - *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* - Răspunderea aparține părților în litigiu. Orice abatere de la termene poate supune partea reclamantă unui ordin de sancționare și la plata unor costuri. În ceea ce privește regulile instanței, oricare dintre părți poate depune o cerere cu sau fără o audiere, iar judecătorul trebuie să analizeze implicațiile asupra evoluției cauzei atunci când emite un ordin. În plus, orice parte care depune o cerere pentru amânarea unei cauze, pentru emiterea unui ordin de modificare a unui termen sau pentru modificări trebuie să prezinte temeiul just și relevant în acest sens, iar judecătorii nu vor aproba niciun ordin fără să se asigure că una dintre părți nu este dezavantajată în mod nerezonabil.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).
2. În afară de răspunderea individuală pentru proasta gestiune a timpului, și statul, la rândul său, poate fi chemat să răspundă în solidar pentru consecințele produse asupra utilizatorilor ca urmare a duratei nerezonabile a procedurilor.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Regatul Unit** - *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* - Statul acordă instanței resurse pentru îndeplinirea funcțiilor sale. Prin urmare, dacă se constată că durata procedurii este nerezonabilă, administrația trebuie să anticipeze eventualele probleme înainte de apariția acestora. Atât administrația, cât și statul trebuie să analizeze apoi ce resurse suplimentare sunt necesare pentru rezolvarea problemei. În plus, administrația trebuie să se asigure de gestionarea eficientă a sistemelor de listare, de utilizare economică a timpului judiciar și orice alți factori legați de listare.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 11).

## **IV. Linii directoare pentru administratorii instanțelor judiciare**

### **A. Colectarea informațiilor**

1. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să colecteze informațiile asupra principalelor faze ale procedurii judiciare. Aceștia ar trebui deci să înregistreze timpul scurs între diferitele faze. Cât privește alegerea fazelor monitorizate, ei ar trebui să se inspire din Lista de criterii pentru gestionarea timpului, Indicatorul patru<sup>15</sup>.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

2. Informațiile colectate trebuie să fie disponibile pentru a ghida activitatea administratorilor curții, a judecătorilor și a autorităților centrale responsabile pentru administrarea justiției. În forma corespunzătoare, informațiile trebuie să fie de asemenea puse la dispoziția părților și a publicului larg.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

### **B. Analiza permanentă**

1. Toate informațiile colectate trebuie să fie analizate în permanență și utilizate pentru monitorizarea și îmbunătățirea performanței.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

2. Informațiile colectate vor trebui să fie disponibile în scopul unei evaluări statistice. Sub rezerva protecției vieții private, datele colectate vor trebui și ele să poată fi accesibile cercetătorilor și instituțiilor independente de cercetare, în scopul unor analize științifice.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

3. Rapoartele cu rezultatele analizei trebuie să fie elaborate la intervale regulate, cel puțin o dată pe an, cu recomandările adecvate.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

### **C. Țintele fixate**

1. Pe lângă normele și țintele fixate la nivel superior (național, regional), ar trebui definite ținte specifice, la nivelul fiecărei instanțe individuale. Administratorii instanțelor judiciare ar trebui să dispună de compe-

---

<sup>15</sup> Această observație a fost notată de dl Jon Johnsen.

tențe și de o autonomie suficientă în ceea ce privește definirea acestor ținte sau participarea activă la definirea acestora.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

2. Țintele ar trebui să definească în mod clar obiectivele și să fie realizabile. Ele ar trebui publicate și reevaluate periodic.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

3. Aceste ținte pot fi utilizate pentru evaluarea performanței instanțelor. În cazul când acestea nu sunt atinse, vor trebui luate măsuri concrete de redresare a situației.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

#### **D. Gestionarea crizelor**

1. În situațiile în care există o mare abatere de la țintele definite la nivel de jurisdicție, ar trebui să existe mijloace specifice pentru o soluționare rapidă și adecvată a problemei.

**Această linie directoare este una dintre cele 15 priorități Saturn**

### **V. Linii directoare pentru judecători**

#### **A. Gestionarea activă a cauzelor**

1. Judecătorul ar trebui să dispună în permanență de competențe suficiente pentru a gestiona în mod activ procedurile.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Irlanda** - Volumul cauzelor de la Înalta Curte este împărțit în liste. Unele dintre cele mai încărcate liste, mai ales listele Daune personale, Fără juriu/Control judiciar și Liste comerciale, funcționează prin sisteme de gestionare a listelor pentru abordarea volumului mare de cauze listate. Judecătorii care gestionează listele de cauze judiciare recurg deseori la „apeluri nominale” pentru a se asigura de evoluția cât mai rapidă a cauzelor în sistem. Aceste apeluri se lansează de regulă în același timp cu întocmirea listei pentru stabilirea datelor de desfășurare a proceselor. Acest exercițiu apare într-o etapă din procedură după încheierea



pledoariilor și citarea pentru înfățișare de către oricare dintre părți. Deși cauza va fi atestată ca fiind pregătită pentru judecată de către una sau ambele părți și astfel plasată pe o listă în vederea stabilirii datelor pentru proces, există frecvent probleme procedurale deosebite nerezolvate, de regulă divulgarea obligatorie a documentelor. Cu ocazia unui „apel nominal”, reprezentanții legali ai părților trebuie să se prezinte în instanță pentru a confirma că respectiva cauză rămâne „deschisă” și a informa instanța dacă sunt gata să meargă mai departe. Orice cauză în care părțile nu se prezintă poate fi radiată de pe rol și reintrodusă doar printr-un ordin al instanței. Problemele care provoacă tergiversări în evoluția unei cauze sunt scoase la iveală în mod frecvent cu ocazia acestor apeluri nominale și se poate aplica o formă de gestionare informală a cauzelor. Astfel, judecătorul poate emite ordine corespunzătoare pe numele oricărei părți observate a fi în întârziere în orice procedură solicitată. Deseori, în cazul în care apar întârzieri deoarece una dintre părți s-a confruntat cu o problemă, fără a implica întârzierea din culpă, discuția dintre părți și judecător poate duce la identificarea unei soluții la problemă fără a fi nevoie să se recurgă la un ordin judecătoresc. Aceste apeluri nominale se pot lansa de trei sau patru ori pe an și sunt foarte utile pentru asigurarea faptului că întregul stoc de cauze de pe o anumită listă este supravegheat și administrat în mod activ pentru a se putea reduce la minim întârzierea.

(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 26)

- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - Judecătorul deține competențe puține sau deloc pentru a fixa o „lansare rapidă” a cauzei, ținând cont de regulile prevăzute de Codul de procedură civilă italian. De fapt, conform articolului 163-*bis*, între ziua în care s-a înmânat pârâului citația și ziua primei audieri înaintea judecătorului, trebuie să treacă cel puțin nouăzeci de zile (dacă citația a fost înmânată într-o țară străină, perioada respectivă de timp este de o sută cincizeci de zile). Dacă cineva crede că, la prima audiere, părțile au dreptul să obțină o nouă amânare de cel puțin optzeci de zile pentru a-și „ajusta” pe-

țițiile și pretențiile (și este suficient ca doar una dintre părți să solicite acest lucru, fără ca judecătorul să aibă puterea de a respinge amânarea), devine clar faptul că, după actul de citare dintr-o anumită zi (o zi care, printre altele, marchează în mod concret și procedural lansarea oficială și inițierea cauzei), după cea mai „rapidă” soluție care se poate imagina, judecătorul poate începe practic să soluționeze cauza cel mai devreme după șase luni de la acest eveniment. Aceasta înseamnă că judecătorul poate începe să joace un rol proactiv doar după ce (cel puțin!) jumătate din primul an din cei doi ani (sau trei, conform programului nostru de la Strasbourg) s-a scurs de la „termenul rezonabil”. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).

- **Regatul Unit** - *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* - Regulile de procedură civilă acordă judecătorilor suficiente puteri de gestionare a cauzelor. Aceștia pot emite dispoziții „din proprie inițiativă” și pot oferi orice dispoziții suplimentare pentru a da o hotărâre pe fond în mod economic și eficient, așa cum consideră că este adecvat. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).
- 2. În limita reglementărilor generale, judecătorul trebuie să fie autorizat să fixeze termene adecvate și să adapteze gestiunea timpului la ținte generale și specifice, precum și la caracteristicile specifice fiecărei cauze în parte.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Irlanda** - Înalta Curte recurge la gestionarea cauzelor pentru a reduce întârzierile în desfășurarea procedurilor. Acest lucru se realizează frecvent în cauzele ale căror procese ar putea dura mult, aceste cauze putând fi reduse semnificativ. După prezentarea apărării, judecătorul poate să constate aspectele disputate, să dispună măsuri preliminare adecvate, de exemplu divulgarea obligatorie a documentelor, precum și să limiteze și să adapteze aceste măsuri la aspectele disputate

efectiv. Se poate stabili un program pentru îndeplinirea procedurilor preliminare și desfășurarea procesului efectiv. Toate acestea asigură faptul că în procesul efectiv, probele și argumentele juridice sunt limitate cu precizie la aspectele reale disputate. Judecătorul poate decide să stabilească un program pentru finalizarea pregătirii unei cauze pentru proces dacă s-a produs o întârziere nejustificată; acesta poate să solicite părții să explice întârzierea și să emită orice hotărâre sau ordin care să accelereze procedura ori, dacă judecătorul nu este mulțumit de desfășurarea procedurii, acesta poate anula costurile asociate cu procese irelevante sau excesiv de trenante. Gestionarea cauzelor poate fi exercitată în cadrul conferințelor de gestionare a cauzelor desfășurate de către un judecător în prezența avocaților și a reprezentanților părților. Aceste conferințe sunt dispuse sau conduse de către judecător în cadrul audierii inițiale pentru dispoziții, iar dacă nu se dă nicio dispoziție în această etapă, oricare dintre părți poate înainta o moțiune în instanță în orice moment înainte de proces pentru emiterea unei dispoziții privind susținerea unei conferințe de gestionare a cauzei. Scopul general al unor astfel de conferințe este de a asigura pregătirea procedurilor pentru proces într-o manieră justă, cu celeritate și eventual pentru reducerea costurilor asociate procedurilor. Obiectivul judecătorului este desfășurarea operativă a procedurii și promptitudinea sa de a anula costuri, acționând pentru a descuraja părțile să se implice în proceduri excesive cu interlocutorii, de exemplu divulgarea obligatorie. Fiecare cauză, indiferent dacă a făcut obiectul unei conferințe de gestionare a cauzei, face obiectul unei conferințe preliminare la care judecătorul stabilește măsurile care rămân a fi luate în pregătirea pentru proces. Judecătorul trebuie să stabilească durata și să facă aranjamentele pentru proces. Dacă judecătorul consideră că s-au îndeplinit criteriile pentru continuarea cauzei, acesta va fixa o dată pentru audiere. Judecătorul poate solicita părților să se consulte și să convină asupra documentelor pentru proces.

(Sursa: Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare, (2011), Echipa de proiect privind operativitatea, Raport privind operativitatea 2010-2011, p. 25)

- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - Codul de procedură civilă italian acordă puține puteri judiciare în acest domeniu. Spre exemplu, suspendările în temeiul articolului 183 din Codul de procedură civilă italian nu pot fi evitate dacă cel puțin una dintre părți le solicită, chiar și în cazuri în care este absolut clar faptul că acestea sunt inutile și că avocații au nevoie de ele doar pentru a „adăuga” astfel de suspendări (precum și petițiile pe care le redactează pentru fiecare dintre acestea) la cecul lor final pentru lichidarea tarifelor și a onorariilor lor. Însă, regulile stabilite de președintele instanței în legătură cu termenele într-un cadru precum cel al „Programului de la Strasbourg” îl pot ajuta pe judecător și în încercarea de a convinge părțile să evite cererile inutile și să încerce să „își adapteze ritmul” pentru îndeplinirea cerințelor unei proceduri accelerate.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).
- **Regatul Unit** - *Centrul de Justiție în Materie Civilă din Centrul Londrei* - În general, așa se întâmplă lucrurile, însă prioritatea unui judecător trebuie să fie mai întâi să emită ordine în termenele corespunzătoare pentru cauze. Nu se poate obține întotdeauna listarea unei cauze în termen, de aceea țintele noastre sunt fixate la 70% sau la aproximativ această cifră.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 10).
- **Regatul Unit** - *Queen’s Bench Division a Înaltei Curți de Justiție* - Aceasta este consacrată prin Normele de drept civil care acordă judecătorului competențe aproape depline pentru gestionarea cauzei, stabilirea unui program și impunerea de restricții asupra părților, în funcție de cauza abordată.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în 7 instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 8).

## **B. Acordul părților și al avocaților cu privire la termene**

1. În gestiunea timpului procesual, ar trebui să se țină seama în mod corespunzător de interesele utilizatorilor. Aceștia ar trebui implicați în planificarea procesului încă din faza incipientă.

### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Țările de Jos** - S-a elaborat un program de mediere pentru a facilita recurgerea la mediere înainte de audierea unei cauze (cauze civile, familiale și fiscale) și în timpul procesului, apelarea la mediatori profesioniști.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 19).
- **Norvegia** - *Tribunalul Districtual Midhordland* - Scopul programului norvegian de mediere judiciară este de a se ajunge la o înțelegere pe care părțile în litigiu să o poată accepta înainte să se ajungă în instanță prin procedura principală. Mediatorul judiciar, care este deseori un judecător, asistă părțile pentru a ajunge la un acord. Medierea judiciară este reușită în 70-80% dintre cauze. Dacă părțile aflate în litigiu nu pot ajunge la un acord, cauza este deferită unui alt judecător pentru noi negocieri. Deoarece mediatorul judiciar este obligat să păstreze confidențialitatea, judecătorul care preia cauza nu va cunoaște detaliile medierii. Instanța care ia parte la acest proiect a descoperit multe avantaje, printre care: o programare mai rapidă a cauzei și mai puțin timp petrecut cu fiecare cauză. Aceasta pentru că se evită audieri principale care durează și pentru că judecătorul nu trebuie să redacteze nicio hotărâre în cauză.  
(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 19).
- **Slovenia** - *Tribunalul Districtual Nova Gorica* - Instanța a elaborat un program specific de soluționare alternativă a litigiilor în cauze civile. Obiectivul este de a rezolva cauzele prin soluționarea litigiilor fără proces. Dacă ambele părți sunt de acord, curtea garantează să programeze prima ședință de mediere în 90 de zile. Procedura este gratuită

pentru ambele părți. Mediatori instruiți special au sarcina de a ajuta părțile să ajungă la un acord care să le soluționeze litigiul prin tehnici de negociere.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 18).

- **Regatul Unit** - *Queen’s Bench Division din cadrul Înaltei Curți de Justiție* - În timpul procedurii, părțile sunt prezente în persoană sau telefonic și sunt implicate în discuții privind programul și audierile viitoare. Dacă una dintre părți nu participă, instanța va lua deciziile în absența acesteia. Instanța poate primi de asemenea un ordin de consens propus și stabilit de comun acord de către părți. Această propunere va fi examinată de către judecător și admisă dacă este rezonabilă, în caz contrar, părțile vor trebui să participe la o audiere.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 7).

### ***C. Cooperarea și controlul din partea celorlalți actori (experți, martori etc.)***

1. Toți participanții la un proces au obligația de a coopera cu tribunalul în vederea respectării țintelor și a termenelor stabilite.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Finlanda** - Ministerul Justiției a dezvoltat un proiect pilot în 2000, în care procedura penală pentru minori a fost redusă la aproximativ jumătate comparativ cu situația dinaintea experimentului printr-o cooperare eficientă între diferite autorități care se ocupă de delinvența juvenilă. Conform Matti Marttunen (2002, Finlanda) experimentul a redus durata procedurii în toate etapele și a influențat ancheta organelor de poliție, ale procuratorii, procedura judiciară și executarea pedepsei. De asemenea, diferite tipuri de măsuri de sprijin au fost combinate cu procedura penală mai bine decât înainte. În practică, organele de poliție, procurorii, judecătorul, oficialii din

cadrul Asociației pentru Eliberare Condiționată și Post-îngrijire și cei de la protecția socială au colaborat de la începutul anchetei penale (Sursa: CEPEJ (2007), Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 26).

- **Norvegia** – Judecătorul trebuie să fie responsabil pentru conducerea activă a audierii principale. Aceasta include, spre exemplu, asigurarea faptului că procesul este concentrat și că poate fi desfășurat fără pierdere de timp pentru instanță sau părțile implicate. În Norvegia s-a sugerat că judecătorul trebuie să examineze durata la începutul procedurii împreună cu părțile implicate și să rezolve orice posibile neclarități legate de cauza acțiunii, probe și altele. Mai mult, s-a propus ca instanțele să organizeze ședințe cu reprezentanți ai asociațiilor locale de avocați pentru dezvoltarea unor mijloace care să poată consolida și îmbunătăți procesarea cauzelor civile. S-a sugerat de asemenea să se planifice și să se elaboreze linii directoare pentru activitatea preliminară, precum și desfășurarea de audieri principale în cauze civile, împreună cu avocații. Este de dorit ca un reprezentant al instanței să participe la reuniunile de membri ale asociației locale de avocați ori de câte ori se adoptă linii directoare noi sau se modifică practicile instanței. Este important să se includă avocați în această colaborare. S-a solicitat colaborarea dintre diferite instanțe pentru dezvoltarea de linii directoare în vederea stabilirii celor mai bune practici posibile. (Sursa: CEPEJ (2007), Gestiunea timpului în sistemele justiției: un studiu pentru Europa de Nord, CEPEJ (2007), p. 23).
- 2. Pe parcursul procesului, judecătorul are dreptul de a controla respectarea termenelor de către toți participanții, în special de către cei invitați sau angajați de instanța respectivă, cum ar fi experții sau martorii.

#### *Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Principatul Andorrei** - *Curtea Superioară de Apel* - Avocații trebuie să își prezinte concluziile în cel mult 15 zile. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 16).

- **Republica Cehă – Districtul Praga** – Se acceptă cererile de extindere a termenului depuse de părți doar dacă se pot utiliza probele prezentate deja în instanță (articolul 95 punctul (2) din Dreptul de procedură civilă). În cazurile în care se solicită o expertiză, termenul va fi stabilit de către instanță. Dacă există întârzieri, expertului i se va reaminti insistent să își prezinte raportul sub rezerva sancțiunii cu amendă. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directoare CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 4).
- **Finlanda - Curtea Regională de Contencios Administrativ Turku** - Sistemul de gestionare a cauzelor generează lunar liste de cauze în care nu s-a primit raportul expertului judiciar în termenul stabilit de instanță și se trimit notificări pentru accelerare. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 16).
- **Irlanda - Tribunalul Comercial Dublin** – Întârzierile în derularea litigiilor au fost depășite și prin recurgerea la inițiative precum preluarea probelor prin legătură video. Utilizarea legăturilor video pentru a permite martorilor să ofere probe, împreună cu prevederea privind acceptarea declarațiilor martorilor, poate elimina necesitatea prezenței martorilor în instanță. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 17).
- **Irlanda - Tribunalul Comercial Dublin** - S-a instituit un sistem de gestionare intensivă a cauzelor în vederea reducerii termenelor. Este posibilă radierea de pe rol a cauzelor sau impunerea de sancțiuni materiale pentru neconformitatea cu dispozițiile instanței. Redactarea regulilor instanței asigură o procedură de recurs accelerată. (Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 4).
- **Italia - Tribunalul de Primă Instanță Turin** - Liniile directoare publicate de către conducătorii instanțelor ar trebui (așa cum este cazul la Tri-



bunalul din Turin) să se axeze pe nevoia judecătorilor de a monitoriza îndeaproape respectarea termenelor de către experți. Se întâmplă foarte des ca experții, doar pentru că au poate prea multe atribuții (și nu sunt obișnuiți cu volumele de muncă și timpii de lucru ai judecătorilor...), să tindă să solicite o amânare a termenului stabilit inițial de către judecător pentru efectuarea expertizei. Judecătorii trebuie să se asigure că astfel de amânări se acordă doar atunci când este strict necesar (de exemplu, pentru că părțile discută, sub controlul și cu asistența expertului, pentru a ajunge la o soluționare amiabilă a cauzei). Cât despre martori și părți, judecătorii trebuie să dispună de mult mai multe puteri efective pentru a-i obliga să participe la audiery. Însă, pentru a repeta, legiuitorii sunt cei care decid să schimbe legile actuale. De fapt, s-a adus o mică îmbunătățire printr-o reformă recentă, conform căreia expertul numit de către judecător trebuie să prezinte raportul său părților înainte de a-l depune, acestea din urmă având un termen de trimitere a observațiilor. În final, expertul trebuie să prezinte expertiza sa judecătorului împreună cu observațiile părților și comentariile sale finale cu privire la respectivele observații. Conform acestei proceduri, avocații nu vor mai avea voie să solicite alte amânări pentru comentarea expertizei. Nu va fi necesară nicio audiere suplimentară decât dacă judecătorul consideră că unul sau mai multe puncte din raport trebuie să fie explicate mai amănunțit. Așadar, după ce expertiza și observațiile aferente au fost incluse în dosarul oficial, judecătorul poate fi pregătit să își prezinte hotărârea definitivă. (Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 20).

- **Republica Slovacă** - *Tribunalul Districtual Bratislava* - Obligația de a judeca și a decide cu privire la o cauză la prima audiere; amânările sunt permise din motive importante, fiind anunțate de către judecător părților și depuse la dosar. Pentru prezentarea avizului expertului se acordă un termen specific. Dacă termenul nu este respectat, expertul poate fi sancționat.

(Sursa: CEPEJ (2006), Compendiu de „cele mai bune practici” privind gestiunea timpului în procedura judiciară, CEPEJ (2006), 13, p. 16).

- **Elveția** - *Tribunalul Lausanne/Dornach* - În cazurile în care este necesară o expertiză, termenul limită va fi convenit cu expertul (interviu prin telefon). Dacă există întârzieri, expertului i se va reaminti insistent să își prezinte raportul. În general, o expertiză este prezentată rareori cu întârziere. Pentru a evita suprapunerile de date și întârzierile, data și ora audierilor vor fi stabilite ca fiind ferme cu avocații.  
(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 41).

#### **D. Reprimarea abuzurilor procedurale**

1. Orice tentativă de întârziere, cu intenție și în cunoștință de cauză, a procedurii, trebuie descurajată.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

2. Ar trebui să existe sancțiuni procedurale în cazul unui comportament dilatoriu și abuziv. Aceste sancțiuni se pot aplica fie părților, fie reprezentanților acestora.

*În această etapă, nu s-au identificat observații și exemple de punere în aplicare*

3. Dacă un reprezentant al unei profesii juridice aduce o atingere gravă drepturilor procedurale sau întârzie semnificativ procedura, acest fapt trebuie semnalat organizației sale profesionale în vederea aplicării unor măsuri corespunzătoare.

*Comentarii și exemple de punere în aplicare*

- **Italia** - *Tribunalul de Primă Instanță Turin* - Și în acest domeniu ar trebui să se acorde puteri mai mari judecătorilor, iar acest aspect trebuie să fie abordat în primul rând de către puterile legislative. Problema se referă la subiectul delicat al formării juridice pentru toți actorii implicați în procedura judiciară și, mai întâi de toate, pentru avocați. Un

avocat cu o formare bună poate înțelege cât de riscant sau inutil poate fi să se prezinte în instanță pentru cauze neîntemeiate. După ce s-a lansat procedura, este foarte dificil pentru judecător să convingă părțile să ajungă la o soluție amiabilă, deoarece părțile au implicat deja cheltuieli, iar avocații știu că cu cât procedura durează mai mult, cu atât ei vor câștiga mai mult. Prin urmare, prima reformă ar trebui să vizeze cheltuielile de judecată: aceasta înseamnă că onorariile avocaților nu ar trebui asociate cu numărul actelor pe care le scriu și nici cu numărul audierilor la care participă. Acesta ar fi un pas foarte bun înainte însă, din nou, acest lucru nu poate fi realizat de către judecători. Cât despre judecători, aceștia ar trebui să fie mai atenți la nevoia de a găsi modalități pentru a „pedepsi” comportamentele incorecte ale părților și avocaților. În prezent, regulile noastre procedurale acordă judecătorilor unele competențe în acest sens. Judecătorii mai în vârstă sunt mult mai atașați de practicile „indulgente” din trecut, însă am foarte multă încredere în generațiile noi de judecători care sunt mult mai dispuși să aplice sancțiuni părților și avocaților nestatornici. Re-pet, ar putea fi util să se elaboreze linii directe specifice pe această temă de către conducătorul instanței pentru a convinge judecătorii „mai vârstnici” să țină cont de conduita părților și a avocaților atunci când iau o hotărâre pe fond.

(Sursa: CEPEJ (2011), Rapoartele privind implementarea liniilor directe CEPEJ pentru gestiunea timpului judiciar în șapte instanțe/instituții pilot, CEPEJ (2011) 1, p. 24).

## **Index de țări**

**Albania**, 19

**Andorra Principality**, 49

**Austria**, 16, 21, 32, 36

**Czech Republic**, 16, 29, 32, 35, 39, 41, 42, 43, 49

**Denmark**, 6, 10, 19, 29, 34, 41

**Finland**, 6, 7, 10, 11, 14, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 27, 32, 34, 36, 48, 49

**France**, 7, 11, 14, 26, 27, 38

**Georgia**, 7, 10, 12, 14, 17, 20, 22, 32, 40, 41

**Germany**, 10, 36

**Hungary**, 21, 36

**Ireland**, 7, 17, 46, 49

**Italy**, 7, 10, 12, 15, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 33, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 46, 47, 49, 50

**Latvia**, 7, 20, 21, 28, 29, 37, 43

**Lithuania**, 7, 10, 12, 15, 18, 22, 24, 33

**Malta**, 37

**Netherlands**, 38, 39, 42, 47

**Norway**, 8, 10, 11, 13, 15, 18, 20, 22, 25, 28, 30, 33, 35, 37, 41, 42, 47, 48

**Slovak Republic**, 49

**Slovenia**, 9, 20, 37, 48

**Spain**, 20

**Sweden**, 9, 11, 13, 16, 20, 21, 23, 24, 28, 32, 35, 36, 37, 38

**Switzerland**, 9, 13, 18, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 34, 50

**United Kingdom**, 9, 11, 13, 15, 18, 20, 22, 23, 25, 26, 27, 29, 34, 38, 43, 44, 46, 47, 48



Strasbourg, 29 august 2008

CEPEJ(2008)2

## **COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)**

### ***Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și instanțelor judiciare***

**adoptată de CEPEJ cu ocazia celei de-a 11-a reuniuni plenary  
(Strasbourg, 2–3 iulie 2008)**

Această Grilă este destinată factorilor publici de decizie și practicienilor juriști responsabili de administrarea justiției în scopul ameliorării legislației, politicilor și practicilor care au ca finalitate sporirea calității sistemelor judiciare la nivel național, a instanțelor judecătorești și judecătorilor.

Este vorba de un “chestionar de autoanaliză” – un mijloc destinat utilizării interne a părților interesate.

#### **Avant-propos**

Este destul de ușor de a vorbi despre calitățile și deficiențele justiției. Cu privire la acest subiect, atât publicul, cât și profesioniștii au idei inspirate din experiența lor personală și profesională sau fondate pe reacțiile la neajunsurile din sistemul judecătoresc. Tergiversare, costuri, distanță, complexitate sunt deficiențele justiției mereu invocate. Independența și competența îi sunt uneori recunoscute. Dar este mult mai dificil de a defini conceptul de calitate a justiției și puțini riscă să o facă. Aceasta se explică,

fără îndoială, prin faptul că noțiunea de “calitate a justiției” este sinteza complexă a mai multor factori, care țin de planuri diferite și care nu pot fi identificați toți prin aceleași mijloace.

Misiunea CEPEJ nu constă în elaborarea unei teorii a calității justiției sau a unei definiții. În schimb, ea vizează promovarea calității în cadrul sistemelor judiciare și oferirea factorilor publici de decizie și practicienilor din domeniul judiciar, mijloace concrete pentru ameliorarea calității propriilor lor sisteme, ținând cont de specificul fiecăruia.

CEPEJ trebuie să țină cont de specificul justiției, care nu constă doar într-o funcție ce se reduce la o simplă prestare de servicii: ca un serviciu public specific și întru totul unic, justiția este producătoarea unor legături sociale.

Pentru acest motiv, CEPEJ a considerat necesar de a identifica în mod prioritar diversitatea participanților implicați la calitatea justiției, examinând, în mod practic, diferite auditorii ale justiției – părți, martori, victime, cetățeni sau profesioniști, neavând în mod obligatoriu aceleași așteptări în sensul calității.

Această listă de criterii a fost pregătită de către Grupul de lucru al CEPEJ asupra calității justiției (CEPEJ-GT-QUAL)<sup>1</sup> și adoptată de către CEPEJ cu ocazia celei de-a 11-a reuniuni plenare din 2-3 iulie 2008.

\* \* \*

Acest document poate fi considerat un “mijloc de introspecțiune”, permițând factorilor publici de decizie, președinților și administratorilor instanțelor judecătorești, judecătorilor și altor practicieni ai justiției să facă față responsabilităților lor, la nivelul lor, pentru a ameliora calitatea serviciilor oferite de sistemul judiciar.

Obiectivul principal al acestui mijloc este de a ajuta sistemele judiciare să cumuleze informații necesare și a analiza aspectele de calitate pertinente.

---

<sup>1</sup> Compusă din Daimar LIIV (Estonia),m Francois PAYCHERE (Elveția), Andre POTOTCKI (Franța), Johannes RIEDEL (Germania), John STACEY (Marea Britanie), Kari TURTIAINEN (Finlanda), Elske Van AMELSFORT (Olanda), Mikhail VINOGRADOV (Federația Rusă); cu participarea lui Julien LHUILLIER (Franța), în calitate de expert științific, și Jean Jacques KUSTER (Uniunea Europeană a Grefierilor) și Klaus DECKER (Banca Mondială), în calitate de observatori.

Acest document este distinct de alte modele generale de calitate (astfel ca „*European Foundation on Quality Management model*”) sau alte modele elaborate la nivel național (astfel ca „*Quality model*” al Curții de Apel din Rovaniemi, Finlanda, sau „*RechtspraakQ model*” din Olanda), deoarece el presupune calitatea organizării judiciare la trei niveluri: nivelul național, nivelul instanței și nivelul judecătorului individual. Pentru fiecare dintre aceste niveluri poate fi formulată o listă de întrebări. Aceste întrebări nu sunt exhaustive și ar putea fi completate pe viitor. Ideea generală a acestui document este de a ajuta factorii publici de decizie și practicienii judiciari în activitatea lor de ameliorare a calității instanțelor sau sistemului judiciar în ansamblul său.

Se cuvine a sublinia pentru cititor că modelele prezentate în acest document nu sunt nici *unicale*, nici *cele mai bune* modele de calitate disponibile. De asemenea există și modele alternative. Obiectivul primar al modelelor prezentate constă în atenționarea cititorului asupra circumstanțelor dictate de dezbaterile asupra calității justiției sau asupra modalității de determinare a nivelului de calitate în cadrul instanțelor judiciare.

\* \* \*

## **INTRODUCERE**

### **Calitatea sistemului judiciar și a instanțelor judiciare**

Modelul de calitate propus în această *Listă de criterii* pornește de la cinci domenii de evaluare. Patru domenii se referă la “ofertă” (infrastructură judiciară, Ministerul Justiției, Consiliul justiției) și un domeniu privește “cererea” (justițiabilii sau utilizatorii justiției).

#### ***Aspectul ce ține de ofertă***

Tematica “strategie și politică” este plasată în centrul modelului. Ea privește toate activitățile întreprinse la nivel național, regional sau la nivelul instanțelor în ceea ce privește desfășurarea misiunilor, programelor pe termen lung și mediu, orientării generale de dezvoltare viitoare a sistemului judiciar în ansamblul său sau a instanțelor judiciare individuale și opțiunilor de politică operate pentru consolidarea, de exemplu, a cooperării



cu alți actori judiciari (cum ar fi sistemul procuraturii sau avocatura). Ea include, în egală măsură, elaborarea sau modificarea legislației referitoare la protecția independenței și competențelor instanțelor judecătorești.

Deoarece buna funcționare a sistemului judiciar depinde foarte mult de calitatea judecătorilor, procurorilor și personalului, resursele umane și statutul magistraților formează cel de-al doilea model de calitate. Este necesar ca factorii publici de decizie și persoanele responsabile de administrarea instanțelor judiciare să acorde o atenție suficientă dezvoltării politicilor resurselor umane (angajare, instruire și cariera judecătorilor, procurorilor și personalului). Deoarece instanțele judiciare sunt instituții în care informația joacă un rol preponderent, este, de asemenea, necesar ca politicile să fie orientate spre promovarea schimbului de cunoștințe între judecători, procurori și agenți.

Resursele umane sunt un atu important pentru sistemele judiciare. În același timp, ele nu constituie unicul factor care determină calitatea. Pentru o bună funcționare a instanțelor judiciare sunt necesare resurse financiare suficiente, precum și instrumente potrivite pentru ca judecătorii, procurorii și personalul instanțelor să poată gestiona cauzele și să ia decizii într-un termen rapid și într-un mod efektiv și eficace. Pentru aceste rațiuni, în multe state europene este încurajată utilizarea în cadrul instanțelor judiciare a noilor tehnologii de informare (sisteme informaționale de gestionare a instanțelor judiciare, dosare electronice, sisteme de schimb de date electronice, videoconferințe etc.). În plus, o atenție particulară trebuie acordată chestiunilor referitoare la achiziția bunurilor, securitatea locurilor și a informației (dosare înregistrate în baze de date sau stocate în locurile speciale din local). În modelul de calitate, toate aceste chestiuni sunt rezumate la compartimentul “mijloacele justiției”.

Cel de-al patrulea domeniu al modelului de calitate privește “procesele meseriei”. Acestea se referă la toate activitățile începând cu pregătirea cauzelor până la prima decizie luată de judecător și executarea ei. Calitatea poate fi influențată în procesul adoptării măsurilor specifice la nivel național, regional sau local (instanță judiciară), de exemplu prin introducerea

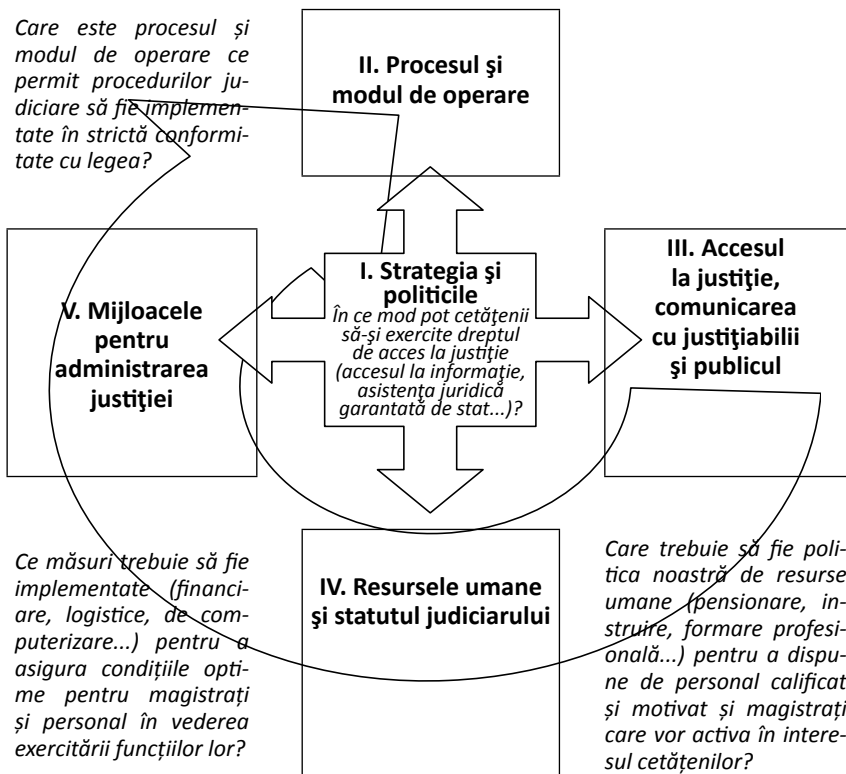
unei politici obiective care vizează repartizarea cauzelor între instanțe și/ sau judecători, ameliorarea eficacității ședințelor sau gestionării cauzelor, sau politici referitoare la sporirea securității juridice sau implicarea cetățenilor în procesul decizional al justiției.

### ***Aspectul ce ține de cerere***

În toate modelele generale de calitate, ca Fundația Europeană pentru Gestionarea Calității (EFQM), *Balanced Scorecard*, *Six Sigma* etc., este subliniată importanța unei perspective orientate spre client. Bineînțeles, în ceea ce privește unele aspecte, se face o distincție între instituțiile publice și structurile private. În cazul serviciului public, CEPEJ ar prefera termenul de utilizatori, decât cel de clienți. Un nivel înalt de calitate este legat de satisfacerea utilizatorilor și de perspectiva unei gestiuni, în care necesitățile și așteptările utilizatorilor sunt suficient luate în considerare. Se cuvine de notat că o parte din activitatea instanțelor judiciare este orientată spre “utilizatorii involuntari” (în materie penală), care trebuie totuși tratați, ținând cont plener de drepturile și libertățile lor individuale.

În scopul menținerii sau ameliorării calității sistemului judiciar în ansamblul său este important să existe un grad satisfăcător de acces la justiție. La nivel național (sau regional) trebuie luate măsuri pentru a introduce un sistem de asistență juridică, pentru a oferi părților modalități alternative de reglementare a litigiilor, pentru a furniza cetățenilor sau utilizatorilor o informație practică referitoare la funcționarea instanțelor judiciare sau pentru a acorda o atenție particulară persoanelor vulnerabile etc. Cu toate acestea, un grad satisfăcător de acces la justiție nu este suficient. De asemenea, trebuie să existe un nivel acceptabil de încredere din partea publicului în sistemul său judiciar, la fel ca și o legitimitate. Acesta este un motiv pentru care încrederea publicului și legitimitatea sunt incluse în modelul prezentat. În general, un înalt nivel de calitate a sistemului judiciar este reflectat de un înalt nivel de încredere a publicului în sistemul judiciar.

## Schema generală a principalelor axe de funcționare a justiției și evaluarea ei



### Cum se utilizează *Lista de verificare*?

*Lista de verificare* este destinată factorilor publici de decizie (la nivel național, regional și la nivelul instanțelor judiciare), administratorilor instanțelor judiciare, judecătorilor și altui personal (agenți) responsabil de promovarea și îmbunătățirea calității sistemului judiciar și a instanțelor judiciare. Ea se adresează Ministerului Justiției, organelor de autoadministrare judecătorească, curților supreme, curților de apel, instanțelor de primă instanță, instanțelor specializate etc.

*Lista de verificare* se fundamentează pe cele cinci domenii descrise *supra*. Pentru fiecare domeniu au fost definite compartimente și stabilită o listă

de întrebări. Întrebările au fost elaborate într-un mod susceptibil să permită identificarea rapidă și ușoară a existenței sau inexistenței politicilor de calitate, a indicatorilor de calitate sau a altui punct legat de calitatea instanțelor judiciare sau a sistemului judiciar.

Utilizatorii *Listei de verificare* pot verifica – bifând compartimentele corespunzătoare – dacă anumite domenii sunt deja acoperite sau nu. În ultimul caz, ea poate facilita conceperea noilor politici sau modifica politicile existente și soluționarea chestiunilor legate de activitatea instanțelor judiciare, judecătorilor, procurorilor și personalului.

După fiecare întrebare sunt propuse următoarele rubrici: Stat (S), Instanță judiciară (I) și Judecător (J). Pentru ca *Lista de verificare* să fie aplicabilă statelor în care competența judiciară este delegată la nivel regional s-a prevăzut de asemenea o rubrică rezervată acestor entități (R) (de exemplu pentru cantoanele elvețiene sau landurile germane). Este posibil ca toate întrebările din *Lista de verificare* să nu fie pertinente în cazul statului Dvs. Dacă este așa, poate fi bifată rubrica “n.a.”

### Exemple

<i>Principalele piloane de funcționare a justiției</i>	S	R	I	J	n.a.
<b>I. STRATEGIE ȘI POLITICĂ</b>					
<b>I.1. Organizare și politici judiciare</b>					
1. Există vreo autoritate publică (Minister al Justiției sau Consiliu Superior al Justiției) împuternicită să elaboreze politici generale și documente strategice referitoare la organizarea judiciară?	x				
2. Există vreo lege cu privire la instanțele judiciare sau organizarea instanțelor judiciare?		x			
3. Există garanții constituționale (sau la cel mai înalt nivel al ierarhiei normative) cu privire la protecția independenței sistemului judiciar în raport cu puterile executivă și legislativă?	x				

### Evaluare

În structura *Listei de criterii* a fost prevăzut un compartiment rezervat evaluării, deoarece evaluarea politicilor, a activității și a performanțelor este parte integrantă a politicii de calitate. Informația rezultată din evaluări poate fi utilizată ca sursă de ameliorare și schimbări pentru o mai bună calitate a sistemului judiciar și a instanțelor judiciare.

I. STRATEGIE ȘI POLITICI		II. PROCESUL DE "ACTIVITĂȚI" ȘI CEL OPERAȚIONAL		III. ACCESUL LA JUSTIȚIE, COMUNICAREA CU UTILIZATORII INSTANȚELOR ȘI CU PUBLICUL		IV. RESURSE UMANE ȘI STATUTUL MAGISTRAȚILOR		V. MIJLOACELE JUSTIȚIEI	
1.1. Organizare judecătorească și politici	2.3	II.1. Legislație	2.4	III.1. Acces la informația juridică și cea legată de instanțe	3.1.1 2.1	IV. 1. Resurse umane și politici	2.5	V.1. Finanțe	2.3 3.1.4
1.2. Misiune, strategie, obiective	3.1.3	II.2. Proceduri judiciare	2.3 3.1.5	III.2. Acces în sens financiar	2.1 3.1.1	IV. 2. Statutul și competențele judecătoreului	2.5	V.2. Sisteme de informație	2.3 3.1.4
1.3. Delegarea împuternicirilor și distribuirea dosarelor	3.1.3	II.3. Certitudine juridică		III.3. Acces fizic și virtual	2.1 3.1.1	IV.3. Instruirea și dezvoltarea competențelor	3.1.4 3.2.3	V.3. Logistică și securitate	2.3 3.1.4
1.4. Evaluarea Strategiilor	2.6	II.4. Gestionarea dosarelor	3.2.2	III.4. Tratatul față de părți	3.2.1	IV.4. Grupuri de împărțire a cunoștințelor, calitate și mediere	3.1.4 3.2.3	V.4. Evaluarea mijloacelor, sistemelor informaționale, logisticii și securității	
		II.5. Gestionarea ședințelor	3.1.5	III.5. Prezentarea deciziilor	3.2.4	IV.5. Evaluarea politicilor resurselor umane	3.1.6 3.2.5		
		II.6. Gestionarea întârzierilor	3.1.5	III.6. Legitimitatea și încrederea publicului	2.2 3.1.2				
		II.7. Executarea hotărârilor judecătorești	3.1.5	III.7. Evaluare	3.1.6 3.1.2				
		II.8. Parteneri juridici	3.1.5						
		II.9. Managementul dosarelor și al arhivării	3.1.5						
		II.10. Evaluarea performanței	3.1.6 3.2.5 3.1.2						

(S: Stat; R: Regiune; I: Instanță judiciară; J: Judecător; n.a: inaplicabil)

<i>Principalele piloane de funcționare a justiției</i>	<i>S</i>	<i>R</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>n.a.</i>
<b>I. STRATEGIE ȘI POLITICĂ</b>					
<b>I.1. Organizare și politici judiciare</b>					
1. Există vreo autoritate publică (Minister al Justiției sau Consiliu Superior al Justiției) împuternicită să elaboreze politici generale și documente strategice referitoare la organizarea judiciară?					
2. Există vreo lege cu privire la instanțele judiciare sau organizarea instanțelor judiciare?					
3. Există garanții constituționale (sau la cel mai înalt nivel al ierarhiei normative) cu privire la protecția independenței sistemului judiciar în raport cu puterile executive și legislativă?					
4. Există vreo politică de specializare a instanțelor judiciare și/sau a anumitor categorii de judecători?					
5. Sunt definite obiective (în termeni de performanță) pentru instanțele judiciare?					
6. Există vreo politică și vreo strategie referitoare la necesitățile și planificarea resurselor instanțelor judiciare?					
7. Există vreo politică referitoare la structura și competențele instanțelor judiciare, inclusiv o politică de amplasare geografică a instanțelor judiciare?					
<b>I.2. Misiune, strategie, obiective</b>					
1. Administrația judiciară a formulat vreo misiune / o viziune și o strategie (se cuvine de a integra caracteristicile fundamentale ale justiției, care sunt imparțialitatea, independența, unicitatea dreptului și accesibilitatea)?					
2. Administrația judiciară discută pe larg despre misiune / viziune și strategie cu beneficiarii, judecătorii, procurorii și personalul?					
3. Administrația judiciară divizează misiunea / viziunea în obiective și priorități? Se referă ea la indicatori de performanță?					
4. Administrația judiciară fixează indicatori de succes pentru atingerea acestor obiective?					

5. Administrația judiciară ia în considerație așteptările legate de necesitățile și solicitările părților implicate, interne și externe, atunci când se elaborează o politică judiciară?					
6. Administrația judiciară întreține contacte sistematice cu părțile implicate, interne și externe?					
7. Administrația judiciară inoculează vreo cultură destinată pentru a stimula și inspira progresul organizării în ansamblu?					
8. Administrația judiciară a determinat prioritățile pentru care se cuvine a dezvolta politicile judiciare?					
9. Administrația judiciară a descris modalitatea în care procesul decizional ar trebui să se opereze pentru aceste priorități?					
<b>I.3. Repartizarea cauzelor și delegarea responsabilităților judecătorilor către personalul nejudiciar</b>					
1. Există vreun sistem pentru monitorizarea în permanență a volumului de lucru al judecătorului?					
2. Instanța judiciară dispune de posibilitatea de a redistribui dosarele sau de a le distribui pentru a asigura o eficacitate? Instanța judiciară are posibilitatea de a institui o flexibilitate între judecători pentru a permite o astfel de redistribuire a dosarelor?					
3. Administrația judiciară a formulat vreo politică referitoare la delegarea responsabilităților judecătorilor către personalul nejudiciar?					
4. Administrația judiciară a definit vreo metodă obiectivă pentru distribuirea dosarelor între judecători?					
5. Această informație a fost adusă la cunoștința ansamblului judiciar?					
6. Administrația judiciară a definit misiunea, rolul și nivelul de calitate a grefei?					
<b>I.4. Evaluarea strategiei</b>					
1. Există vreun sistem de audit cu privire la gestiunea riscurilor strategice?					
2. Este regulat evaluată implementarea politicilor referitoare la schimbările de structură a organizării instanțelor judiciare?					

3. Este regulat evaluată implementarea modificărilor legislative?					
4. Sunt evaluate modificările legislației cu privire la instanțele judiciare și/sau judecători și procurori și impactul lor?					
5. Sunt sistematic evaluate eficiența și eficacitatea procedurilor judiciare și a SAD (Soluționării Alternative a Disputelor)?					
<b>II. PROCESUL ACTIVITĂȚII ȘI CEL OPERAȚIONAL</b>					
<b>II.1. Legislația</b>					
1. Normele și liniile directorii referitoare la calitate sunt utilizate pentru elaborarea legilor sau modificarea legilor în vigoare?					
2. Efectele introducerii unei noi legi sau modificării unei legi în vigoare cu privire la volumul de lucru al instanțelor judiciare sunt calculate, și dacă este cazul, conduce aceasta oare la schimbări în ceea ce privește capacitatea (personalul) instanțelor judiciare?					
3. Propunerile legislative prezentate de puterea executivă legiuitorului sunt examinate de autorități independente și de sistemul judiciar în cadrul procesului legislativ?					
4. Legile de procedură (civile, penale, administrative) sunt regulat reexamine și modificate pentru a spori eficacitatea și eficiența procedurilor judiciare?					
5. Există vreo legislație specifică (de fond sau de procedură) care ar reglementa utilizarea SAD?					
<b>II.2. Proceduri în cadrul instanțelor judiciare</b>					
1. Sunt luate măsuri pentru asigurarea repartiziției echitabile și eficiente a volumului de lucru între judecători (de ex.: monitorizarea fluxului, numărul dosarelor repartizate fiecăruia, rapiditatea examinării, luarea în considerare a activităților exterioare)?					



2. Sunt luate măsuri pentru asigurarea echilibrului adecvat între competențele judecătorilor și dosarele care le sunt repartizate (de.ex.: perioade de instruire, specializarea, regruparea dosarelor, “dosar test” etc.)?					
3. Sunt luate măsuri pentru asigurarea transparenței în procesul de repartizare a dosarelor judecătorilor (de ex.: criteriile obiective prelabile și publice)?					
4. Există vreo politică stabilită cu privire la examinarea dosarelor de către un judecător unic sau de către un colegiu de judecători?					
<b>II.3. Securitatea juridică</b>					
1. Există vreo politică pentru promovarea securității juridice?					
2. Sunt utilizate instrumente specifice pentru a favoriza securitatea juridică, de exemplu un sistem intern pentru jurisprudență și organizarea reuniunilor pentru discutarea jurisprudenței pertinente?					
<b>II.4. Gestiunea dosarelor</b>					
1. Dispune fiecare judecător de instrumente care să-i permită să cunoască în timp real etapa de examinare a dosarelor aflate pe rolul său?					
2. Poate el să comunice această informație personalului administrativ care îi este subordonat?					
3. Această informație este difuzată în cadrul instanței?					
4. Judecătorii au posibilitatea de a propune recurgerea la măsurile alternative necoercitive de soluționare a litigiilor în cadrul unei proceduri în curs?					
5. Procedurile judiciare sunt (în principiu) deschise publicului?					
6. Procedurile sunt organizate astfel ca să se obțină o reglementare rapidă a litigiului?					
7. Procedurile sunt organizate astfel ca să implice pentru părți și persoanele implicate în proceduri cheltuieli minime?					

8. Sunt luate măsuri pentru ca părțile și avocații să aibă certitudinea că judecătorul a efectuat o pregătire minuțioasă a dosarului, că dispune de o competență suficientă pentru a-l examina și că poziția lor a fost bine înțeleasă?					
9. Judecătorii și procurorii au competență să transmită anumite litigii mediatorilor?					
10. Există vreo procedură obișnuită care ar permite de a garanta ca medierea să nu tergiverseze nejustificat soluționarea litigiului?					
<b>II.5. Gestiunea ședințelor</b>					
1. Există vreo politică referitoare la pregătirea ședințelor?					
2. O ședință este organizată în zilele următoare înregistrării dosarului, în cooperare cu consilierii părților, pentru a fixa durata procedurii și termenele necesare pentru pregătirea ședinței principale?					
3. Există vreun sistem pentru asigurarea începerii ședințelor la timpul prevăzut?					
4. Părțile sunt informate atunci când ședința este suspendată sau în întârziere?					
5. Există vreun sistem informatizat utilizat pentru planificarea eficace a ședințelor?					
6. Judecătorii: <ul style="list-style-type: none"> <li>- pregătesc dosarele în mod adecvat pentru instrucțiunea verbală?</li> <li>- au posibilitatea de a explica rolul lor diferitor actori ai procedurii?</li> <li>- controlează durata alocuțiunilor verbale ale părților sau martorilor?</li> <li>- controlează în mod adecvat persoanele responsabile de menținerea ordinii în cadrul ședințelor?</li> <li>- țin cont de așteptările părților și martorilor în faza verbală a procedurii?</li> <li>- respectă calendarul procedurii?</li> <li>- dispun de suficient control asupra orarului procedurilor?</li> <li>- sunt punctuali?</li> </ul>					
7. Citațiile de convocare la ședințe sunt expediate cât mai curând posibil pentru a evita timpul inutil de așteptare (programare prevăzută, orar disponibil etc.)?					

8. Părțile au posibilitatea de a cere o examinare prioritară a cauzei lor pentru motive legitime?					
<b>II.6. Gestiunea termenilor</b>					
1. Există vreo politică pentru fixarea duratelor previzibile și optime?					
2. Sunt definite reguli sau norme referitoare la duratele de procedură acceptabile?					
3. Există vreo politică pentru gestionarea fluxului de dosare și prevenirea tergiversărilor?					
4. Sunt luate măsuri pentru accelerarea examinării dosarelor afectate de întârziere și pentru a reduce restanța judiciară?					
5. Judecătorul își asumă un rol activ pentru a gestiona durata procedurii?					
6. Părțile au dreptul să negocieze cu instanța judiciară duratele care trebuie să le respecte <sup>2</sup> ?					
7. Există vreun termen în care judecătorul trebuie să emită decizia sa după ședința de judecată?					
<b>II.7. Executarea deciziilor judiciare</b>					
1. Există vreo politică referitoare la executarea deciziilor judiciare?					
2. Există vreun sistem de notificare a deciziilor judiciare?					
3. Există vreun termen maxim de la momentul când a fost adoptată decizia judiciară și momentul când ea a fost notificată părților?					
4. Perioada cuprinsă dintre elaborarea deciziei finale și executarea ei este supusă vreunui control periodic?					
5. Dacă executarea deciziilor este încredințată membrilor unei profesii liberale specifice (executori judiciari), sunt ei supuși unui control din partea autorităților judiciare?					
<b>II.8. Partenerii justiției</b>					
1. Există vreo listă actualizată la zi a experților și traducătorilor instanței judiciare care poate fi consultată?					
2. Jurisdicția colaborează cu alte instituții (poliția, avocații, procurorii, asistenții sociali, curatorii, experții etc.)?					

3. Serviciul deține o listă actualizată la zi a curatorilor?					
4. Există vreun sistem de control al calității experților și traducătorilor instanței judiciare?					
5. Există termene stabilite pentru ca experții să-și prezinte rapoartele?					
6. Este posibil de a contesta rezultatul unui raport al expertului?					
7. Experții și traducătorii sunt autorizați?					
<b>II.9. Gestiunea dosarelor și arhivarea</b>					
1. Există vreun sistem informatizat de gestionare a dosarelor ce ar permite înregistrarea și monitorizarea dosarelor și procedurilor?					
2. Există vreo politică specifică referitoare la arhivarea dosarelor și deciziilor judiciare?					
3. Există vreun sistem informatizat (electronic) pentru arhivarea dosarelor și deciziilor judiciare?					
4. Există vreun sistem al dosarelor electronice în cadrul instanței judiciare?					
5. Este posibil de a adresa instanței judiciare documentele în formă electronică?					
<b>II.10. Evaluarea performanței<sup>2</sup></b>					
1. Există vreun sistem de audit cu privire la riscurile operaționale și la calitatea sistemului de control intern realizat de către administratorii instanțelor judiciare?					
2. Este gestiunea riscurilor operaționale: - riscurile legate de pierderea încrederii publicului în sistemul judiciar (relația cu mass-media, gestiunea comunicării de către judecători și procurori etc.); - riscurile legate de fiabilitatea procedurilor (în special cu referire la sistemele informatizate) luată în calcul în cadrul politicilor judiciare?					

<sup>2</sup> Deși este totalmente parte a calității lucrului judecătoresc, chestiunea calității deciziilor judecătorești nu a fost examinată aici de către CEPEJ în mod special. Aceasta va fi examinată de către Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE) în cadrul Avizului său N° 11 (2008).

3. Administrația judiciară evaluează periodic rezultatele instanței judiciare?					
4. Există vreo politică referitoare la publicarea evaluării rezultatelor?					
5. Regulile și normele de calitate sunt periodic evaluate?					
6. Urmare a rezultatelor evaluării, sunt identificate și implementate măsuri pentru ameliorarea situației? Progresul este monitorizat?					
7. Este înregistrat și publicat procentajul dosarelor examinate de către un colegiu de judecători?					
8. Este înregistrat și publicat numărul de recuzări acceptate?					
9. Este înregistrat și publicat procentajul apelurilor?					
10. Este înregistrată productivitatea judecătorilor și agenților instanței judiciare?					
11. Este înregistrat procentajul deciziilor anulate?					
12. Este sistematic înregistrată și publicată durata procedurilor?					
13. Este posibil de a identifica numărul total de dosare pendinte și de dosare examinate într-o perioadă determinată de timp?					
14. Este analizată sistematic natura dosarelor pendinte?					
15. Au fost determinate obiective referitoare la reducerea stocurilor de dosare?					
16. Există vreun sistem de evaluare cantitativă și calitativă asupra activității fiecărui judecător?					
17. Este posibil de a prezenta o informație referitoare la numărul total de dosare pendinte și dosare examinate de către un judecător individual într-o perioadă determinată?					
18. Are fiecare judecător acces la informația referitoare la propriul departament, la cel al colegilor și la cifrele cu privire la instanță în ansamblu?					
19. Fac parte de asemenea aspectele calitative ale performanțelor individuale ale judecătorilor din politica resurselor umane ale instanțelor judiciare?					

### III. ACCESUL LA JUSTIȚIE, COMUNICAREA CU JUSTIȚIABILII ȘI PUBLICUL

#### III.1. Accesul la informația juridică și la instanțele judiciare

1. Legile sunt publicate în modul în care să fie ușor accesibile?					
2. Textele de legi sunt publicate pe site-uri gratuite pe Internet?					
3. Sunt angajații de la recepția instanței instruiți în vederea explicării metodelor de lucru, regulilor de procedură și altor informații practice vizitatorilor și justițabililor?					
4. Sunt disponibile deciziile și hotărârile pe pagina web a instanței judiciare?					
5. Există vreo politică referitoare la publicarea deciziilor judiciare?					
6. Au acces persoanele care vorbesc limbi minoritare la vreo versiune oficială a textelor legislative în propria lor limbă?					
7. Au dreptul la un traducător (fără cheltuieli suplimentare) persoanele care nu înțeleg limba de procedură?					
8. Este disponibil în cadrul jurisdicțiilor un serviciu de traducere sau pot fi mobilizați traducătorii într-o perioadă rapidă de timp?					
9. Sunt disponibile și ușor accesibile pentru cetățeni informațiile cu privire la funcționarea instanțelor judiciare?					
10. Este pe larg accesibilă (de exemplu la un număr de telefon general) informația cu privire la drepturile și obligațiile cetățenilor (potrivit legislației)?					
11. Aceste informații sunt adaptate, ținând cont de conținutul lor și locul de difuzare, pentru varietatea de situații (minori în pericol, divorțuri, proceduri penale, locuri de detenție etc.)?					
12. Dispune instanța judiciară de un birou pentru primirea vizitatorilor?					
13. Este disponibilă la recepție în cadrul instanței judiciare sau pe pagina ei web vreo listă actualizată la zi a avocaților?					
14. Sunt puse la dispoziția justițabililor primiiți în cadrul jurisdicției broșuri de informare?					

15. Este justițiabilul în drept să fie prezent sau reprezentat la toate fazele procedurii?					
16. Atunci când justițiabilul este reprezentat de către un avocat, această reprezentare constituie un monopol al avocaților?					
17. Atunci când avocații nu dețin monopolul asupra reprezentării, asociațiile sau sindicatele pot consulta și asista justițiabilii (de exemplu în materie socială sau în domeniul dreptului consumatorului)?					
<b>III.2. Accesul în termeni financiari</b>					
1. Părțile care nu dispun de mijloace financiare pot beneficia de consultări gratuite pentru a-și cunoaște drepturile (civile) și obligațiile? În caz afirmativ, este cazul pentru toate domeniile dreptului?					
2. Pot părțile obține asistență gratuită sau parțial gratuită (finanțată din bugetul asistenței legale publice) a unui avocat? Este aceasta valabil doar materiei penale sau acest drept este extins altor domenii?					
3. Costurile / cheltuielile de procedură sunt transparente?					
4. Există vreun sistem care ar permite garantarea moderării costurilor / cheltuielilor de procedură?					
5. Există vreo regulă generală potrivit căreia persoana trebuie să plătească o taxă sau cheltuieli pentru procedurile penale? altele decât penale?					
6. Baroul organizează consultări juridice gratuite?					
7. În efortul asigurării previzibilității costurilor de procedură pentru public: <ul style="list-style-type: none"> <li>- avocații sunt chemați să facă publice onorariile lor și să stabilească contracte cu privire la onorarii cu clienții lor?</li> <li>- există proceduri de contestare a onorariilor excesive ale avocaților?</li> <li>- există proceduri de contestare a onorariilor excesive ale experților?</li> </ul>					
8. Există vreo posibilitate (legală) de a contesta onorariile avocaților și experților?					

<b>III.3. Accesul fizic și virtual</b>					
1. Amplasarea instanțelor permite un acces efectiv al justițiabililor?					
2. Este prevăzută posibilitatea petrecerii ședințelor judiciare în afara sediilor jurisdicțiilor?					
3. Agenții responsabili de primire sunt instruiți în mod adecvat pentru a lua în considerare stresul persoanelor citate?					
4. A elaborat instanța vreo instrucțiune specifică destinată îmbunătățirii recepționării vizitatorilor?					
5. Persoanele cu mobilitate redusă sau în vârstă au un acces facilitat la locurile de parcare care le sunt rezervate? la balustradele de acces spre clădiri?					
6. Dispun aceste persoane, dacă e cazul, de un serviciu de însoțire în sălile de ședință?					
7. Sălile de așteptare și de ședință sunt echipate în mod propriu cu un grad de confort rezonabil?					
8. Există săli care să permită avocaților să se consulte cu clienții lor?					
9. Sălile de așteptare sunt organizate în modul în care să permită părților în litigiu să nu aștepte împreună?					
10. Există indicatoare clare pentru a ghida vizitatorii în localurile instanței judiciare?					
11. Există vreo politică referitoare la utilizarea modurilor alternative de soluționare a litigiilor?					
12. Mediatorii sunt ușor accesibili pentru soluționarea anumitor litigii?					
<b>III.4. Tratarea părților</b>					
1. Atunci când justițiabilii se înfățișează în persoană, judecătorii dispun de timp și de instruirea necesară pentru a le furniza explicații elementare cu privire la litigiul la care ei sunt părți?					
2. Sfaturile furnizate participanților sunt compatibile cu caracterul echitabil și imparțial al instanței judiciare?					



3. Participanții în cadrul procedurilor, precum și publicul, sunt tratați în modul în care să le fie respectată demnitatea?					
4. Judecătorul acordă atenție faptului ca toate persoanele citate să înțeleagă efectiv limbajul juridic al procedurii?					
5. Judecătorul ia în considerație costul procedurii pentru părți - limitând actele pe care le ordonă (expertiză, consignație etc.)? - dând prioritate dosarelor care au o consecință directă pentru resursele părților (concediere, pensie alimentară etc.)?					
6. Invită judecătorul persoanele prezente la ședință să comunice motivele care ar justifica o prioritate la audiere sau modalități particulare de audiere (persoane care nu suportă să stea în picioare)?					
7. Își organizează judecătorul ședințele astfel ca să permită convocări la ore precise?					
8. Au părțile dreptul de a interveni în special pentru a cere explicații?					
9. Există vreo procedură de plângere?					
<b>III.5. Prezentarea deciziilor</b>					
1. Pronunțarea și motivele deciziei judecătorului sunt comprehensibile?					
2. Motivele deciziei sunt expuse în mod detaliat și sistematic?					
3. Motivarea deciziilor ghidează clar părțile și profesioniștii în accepțiunea lor de echitate și legalitate a deciziilor?					
4. Există reguli și norme utilizate pentru prezentarea deciziilor judiciare?					
5. La elaborarea deciziilor judiciare sunt luate în considerare așteptările părților, avocaților, jurisdicțiilor inferioare sau superioare?					
6. Pentru tipuri de dosare determinate sunt utilizate decizii și reguli «standard»?					

### III.6. Legitimitate și încrederea publicului

1. Este prezentat anual cetățenilor vreun raport referitor la calitatea și funcționarea sistemului judiciar?					
2. Este discutat acest raport în Parlament?					
3. Este regulat evaluată încrederea publicului în sistemul judiciar?					
4. Este regulat prezentat vreun raport public asupra funcționării (performanței) și calității instanței judiciare?					
5. Există comisii de anchetă pentru evaluarea dificultăților de funcționare a sistemului judiciar? Lucrările acestor comisii sunt publice?					
6. Există vreo cartă a drepturilor și obligațiilor justițiabililor?					
7. Au posibilitate părțile de a primi în orice moment informații referitoare la situația procedurii în curs: - direct (informație furnizată direct sau via internet)? - indirect, prin intermediul reprezentantului (avocat sau reprezentant legal)?					
8. Sunt disponibile pentru public și utilizatorii instanțelor informațiile cu privire la sistemul măsurilor disciplinare și sancțiunilor vizavi de magistratură și sunt publicate statisticele?					
9. Sunt consultați cetățenii la stabilirea priorităților sistemului judiciar (orientări bugetare, prioritate oferită unor proceduri contencioase etc.)?					
10. Pot asociațiile competente în materie judiciară (ale victimelor, utilizatorilor, etc.) să joace un rol semnificativ în ameliorarea funcționării justiției?					
11. Sunt organizate regulat la nivel local schimburi de opinii cu privire la funcționarea și calitatea justiției (dezbateri publice, întâlniri cu asociațiile, primirea elevilor etc.)?					
12. Dispune instanța de o persoană responsabilă de relațiile cu presa, instruită în acest sens?					
13. Sunt publicate documentele de consens rezultate din consultările dintre judecătorii jurisdicției și alți profesioniști ai justiției asupra regulilor de conduită sau moduri de organizare?					

14. Pentru a permite cetățenilor de a vizita instanțele judiciare sunt organizate «zilele ușilor deschise»?					
<b>III.7. Evaluare</b>					
1. Există vreun sistem de evaluare a riscurilor (potențiale) de pierdere a încrederii publicului în sistemul judiciar?					
2. Un risc potențial de pierdere a încrederii publicului în sistemul judiciar este luat în considerare de politicile instanțelor judiciare (relații cu mass-media, gestiunea comunicării de către judecători și procurori)?					
3. Au fost identificați utilizatorii vizați (prin utilizatori se înțeleg părțile, avocații, procurorii, serviciul de probațiune și resocializare, traducătorii, serviciul de protecție a copilului, experții etc.)?					
4. Se procedează periodic la o evaluare a satisfacerii utilizatorilor?					
5. Există vreo comunicare asupra rezultatelor evaluărilor urmare a anchetelor de satisfacere a utilizatorilor?					
6. Progresele referitoare la acest subiect sunt monitorizate pe baza rezultatelor unor asemenea evaluări (utilizatorul poate fi chestionat asupra următoarelor subiecte: tratamentul acordat de judecător și atitudinea acestuia, infrastructura și serviciile instanței, durata așteptării înainte de proces, impresiile asupra unicității dreptului și lizibilității deciziei)?					
<b>IV. RESURSELE UMANE ȘI STATUTUL JUDECĂTORILOR ȘI AL PERSONALULUI INSTANȚELOR</b>					
<b>IV.1. Politica Resurselor Umane</b>					
1. Există vreo strategie și vreo politică pe termen lung referitoare la selectarea, instruirea, evaluarea, dezvoltarea carierei și remunerarea judecătorilor și personalului instanțelor judiciare?					
2. Există vreo politică pe termen scurt referitoare la recrutarea și selectarea, evaluarea, instruirea, evoluția carierei, mobilitatea judecătorilor, procurorilor și a personalului?					

3. Există vreun institut național independent de formare a judecătorilor și procurorilor (școală a magistraturii)?					
4. Există vreo politică națională referitoare la schimbul de cunoștințe între instanțe judecătorești și între judecători?					
5. Este fixată în lege remunerarea judecătorilor și a procurorilor?					
6. Există vreun sistem de evaluare a judecătorilor și procurorilor?					
7. Cunosc judecătorii și procurorii criteriile de evaluare care le sunt aplicate?					
8. Constituie următoarele chestiuni criterii de evaluare? - integritatea privată și profesională a judecătorilor și procurorilor; - comportamentul adecvat vizavi de presă; - comportamentul adecvat în materia activității politice și sindicale; - independența față de presă și sfera politică; - tratamentul acordat părților; - competențele profesionale?					
9. Criteriile de evaluare a judecătorilor și procurorilor sunt suficient de clare?					
10. Competențele candidaților la funcția de magistrat sunt evaluate la momentul recrutării lor?					
11. Etica personală a candidaților la funcția de magistrat este evaluată la momentul recrutării lor?					
12. Există criterii obiective pentru selectarea viitorilor judecători și procurori?					
13. Candidații cunosc aceste criterii?					
14. Există vreun sistem de evaluare a personalului neaparținând corpului de judecători/procurori?					
15. Criteriile aplicate în cadrul acestui sistem sunt aduse la cunoștința personalului?					
<b>IV.2. Statutul și competențele corpului judecătoresc</b>					
1. Statutul și funcția judecătorilor și procurorilor sunt prevăzute de lege?					

2. Competențele principale ale judecătorilor și procurorilor sunt descrise în documentele de politică generală sau sunt determinate prin lege?					
3. Sunt judecătorii și procurorii încurajați să adopte coduri de bune practici și coduri deontologice?					
4. Este protejată prin lege poziția independentă a judecătorului?					
5. Există vreun Consiliu al Justiției? Acest Consiliu contribuie la consolidarea independenței magistraturii?					
<b>IV.3. Instruirea și dezvoltarea competențelor</b>					
1. Administrația judiciară favorizează cooperarea între servicii?					
2. Administrația judiciară menține continuitatea condițiilor cerute în materia cunoștințelor și competențelor judecătorilor, procurorilor și personalului instanțelor?					
3. Administrația judiciară a formulat vreo politică în ceea ce privește competența și comportamentul tuturor membrilor personalului instanțelor?					
4. Există vreo politică cu privire la consolidarea culturii de cooperare și de integritate?					
5. Administrația judiciară implementează vreo politică destinată asigurării și progresării integrității judiciare la toate nivelurile în cadrul instanței judiciare?					
6. Există vreo politică referitoare la judecătorii asistenți?					
7. Administrația judiciară a formulat vreo politică referitoare la specializarea judecătorilor?					
8. Administrația judiciară a elaborat vreun act de referință în ceea ce privește competențele personalului?					
9. Competențele organizatorice și tehnicile de gestionare a ședințelor judiciare constituie obiect al unei instruiți prealabile admiterii în magistratură?					
10. Judecătorii și procurorii urmează vreo instruire inițială / continuă?					
11. Există vreo normă referitoare la instruirea inițială / continuă?					

12. Etica profesională a viitorilor judecători și procurori constituie obiect al unei formări prealabile admiterii în magistratură?					
13. Chestiunile legate de etică fac parte din cadrul instruirii continue?					
14. Etica proprie funcțiilor particulare – astfel ca instanțele judiciare pentru minori – este tratată în vreun mod specific?					
15. Se insistă suficient asupra locului important care trebuie acordat competențelor de examinare a judecătorilor și procurorilor și atitudinii acestora din urmă?					
16. Sunt tratate în cadrul instruirii continue competențele organizatorice și tehnice de monitorizare a ședințelor judiciare?					
17. Tehnicile de redactare (întocmire a documentelor) constituie obiect de instruire prealabilă / sau inițială la intrare / pe parcursul studiilor în cadrul magistraturii?					
18. Tehnicile de redactare sunt incluse în instruirea continuă?					
19. Mobilitatea judecătorilor și procurorilor este legată de obținerea cunoștințelor necesare noii sarcini?					
20. Funcțiile particulare – astfel ca asumarea președinției unei camere sau a unei instanțe judiciare – sunt prevăzute în vreun program specific de instruire?					
21. Funcțiile particulare – astfel ca cele legate de jurisdicțiile comerciale sau pentru minori – sunt prevăzute în vreun program specific de instruire?					
22. Instanța judiciară organizează reuniuni regulate pentru judecători, conferințe pentru îmbunătățirea calității și alte mijloace de implicare a tuturor judecătorilor în discuții asupra chestiunilor judiciare – altele decât sarcinile administrative - , în special asupra celor ridicate de înșiși judecătorii?					

**IV.4. Schimbul de cunoștințe, grupuri de calitate și măsurile alternative**

1. Administrația judiciară favorizează vreo cultură de schimb de cunoștințe?					
2. Sursele de cunoștință judiciară sunt disponibile și ușor accesibile?					
3. Judecătorii și procurorii practică forme de intervizare (discuții asupra unei cauze între colegi) sau de supervizare (discuții asupra unei cauze cu un coleg mai calificat)?					
4. Înregistrarea video a ședințelor poate fi utilizată în calitate de sursă de informații cu ocazia unei „instruiri” colegiale?					
5. Participă judecătorii la așa-numitele «grupuri de calitate» în cadrul instanței lor judiciare pentru discutarea propriei jurisprudențe în raport cu cea a instanței superioare?					
6. Participă judecătorii la forumurile pentru discutarea propriilor lor decizii: - cu colegii altor instanțe? - cu intervenienții regulați, cum ar fi avocații? - cu alți terți?					
7. Există vreo politică de examinare a deciziilor anulate?					
8. Există consultări regulate între jurisdicțiile inferioare și curțile de apel?					
9. Există suficiente posibilități de autoinstruire a judecătorilor și procurorilor?					
10. Există suficiente posibilități de reflecție asupra deciziilor luate de către judecători?					
11. Se insistă suficient asupra imparțialității și integrității judecătorilor (de exemplu prin ateliere asupra dilemelor morale sau prin crearea unui comitet de etică)?					
12. Sunt predate tehnicile SAD?					
13. Sunt purtate discuții (metodice și planificate) anuale cu judecătorii, procurorii și personalul referitoare la dezvoltarea personală? Obiectivele urmărite în cadrul acestor discuții sunt atinse și monitorizate?					

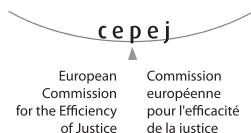
<b>IV.5. Evaluarea politicii resurselor umane</b>					
1. Există indicatori pentru monitorizarea politicilor resurselor umane (de exemplu indicatori referitori la încetarea activității pe motiv de boală, eficacitatea studiilor sau stagiilor urmate, respectarea nivelului de instruire cerut și productivitatea) și sunt ele evaluate regulat?					
2. Satisfacția judecătorilor, procurorilor și personalului constituie obiect al evaluărilor periodice (de exemplu prin intermediul sondajelor)?					
3. Sunt publicate rezultatele acestor evaluări?					
4. Sunt monitorizate progresele înregistrate în baza studiilor de evaluare a resurselor umane (satisfacția personalului în ceea ce privește, de exemplu, volumul de muncă, evaluarea și recunoașterea performanței, posibilitățile de instruire, evoluarea carierei și modul de supervizare)?					
5. Există vreo evaluare sistematică a politicii de instruire și dezvoltare a competențelor judecătorilor / procurorilor și agenților?					
<b>V. MIJLOACELE JUSTIȚIEI</b>					
<b>V.1. Finanțele</b>					
1. Există vreo procedură bugetară care ar garanta o finanțare adecvată a sistemului judiciar?					
2. Este suficient volumul resurselor financiare alocate sistemului judiciar pentru garantarea independenței magistraților?					
3. Sunt formulate reguli / norme de calitate referitoare la necesitățile financiare ale instanțelor judiciare, la locuri, birouri în cadrul instanței, echipamentul tehnic și la securitatea instanțelor judiciare?					
4. Au fost fixate standarde operaționale și financiare pentru eficacitatea instanței judiciare?					
5. Există vreo politică obiectivă de distribuire a posturilor bugetare (de exemplu costurile personalului, materiale) în cadrul instanței judiciare?					
6. Există vreun post bugetar specific pentru dezvoltarea unui sistem-calitate în cadrul instanței judiciare?					



<b>V.2. Sisteme de informare</b>					
1. Există vreo politică referitoare la utilizarea tehnologiilor de informare și de comunicare în cadrul instanțelor judiciare (justiție electronică, videoconferință, schimb de date electronice etc.)?					
2. Sistemele electronice sunt regulat revăzute și actualizate?					
3. Dezvoltarea sistemului electronic “activitate” este, din punct de vedere tehnic, compatibil cu alte sisteme operaționale ale instanțelor judiciare (de exemplu sisteme de gestionare a dosarelor, sistemul de informare financiară etc.)?					
4. Informațiile recepționate în cadrul sistemului informatizat de gestiune a instanței judiciare permit furnizarea unei imagini complete asupra rezultatelor instanței?					
5. Analiza datelor înregistrate în sistemul informatizat de gestiune a instanței judiciare este accesibilă întregului personal al instanței (sau personalului autorizat) sau este limitată pentru personalul specializat (informaticienii de exemplu)?					
6. Au fost definite reguli referitoare la confidențialitatea procesării informației (de exemplu interzicerea introducerii datelor în sistem de la sine)?					
7. Este asigurată securitatea informației conținute în sistem (contra posibilității accesării nesanționate a datelor)?					
8. Este implementat vreun proces bugetar rațional pentru monitorizarea rezultatelor instanței judiciare și alocării resurselor financiare?					
<b>V.3. Logistică și securitate</b>					
1. Există vreo politică referitoare la aprovizionarea instanțelor judiciare cu bunuri și servicii?					
2. Există vreo politică de contractare a prestatorilor de servicii externi?					
3. Echipa de conducere a instanței judiciare urmează vreo procedură standard în materie de achiziții?					

4. Administrația judiciară urmează vreo procedură de control sistematic pentru toate bunurile și serviciile care intră?					
5. Administrația judiciară evaluează regulat furnizorii?					
6. Administrația judiciară dispune de o viziune pe termen lung referitoare la repartizarea birourilor?					
7. Administrația judiciară a formulat vreo politică referitoare la securitatea fizică și informatică a instanței?					
8. Administrația judiciară a formulat vreo politică referitoare la securitatea tuturor părților implicate?					
9. Administrația judiciară a formulat vreo politică referitoare la condițiile de muncă și serviciile interne de urgență?					
10. Există vreo politică referitoare la securitatea localurilor?					
11. Există vreo politică pentru asigurarea securității părților în timpul ședinței judiciare?					
<b>V.4. Evaluarea mijloacelor, logisticii și a securității</b>					
1. Există vreun sistem de audit al riscurilor financiare și altor riscuri legate de sistemele electronice și activitățile de suport?					
2. Sunt garantate calitatea și integritatea informațiilor, în special financiare?					
3. Au existat precedente legate de afectarea securității de acces, securității persoanelor și datelor?					
4. Este garantată securitatea sistemelor electronice?					
5. Riscurile de pierdere, deteriorare materială sunt acoperite?					
6. Riscurile de fraudă și de abuz sunt ținute sub control?					
7. Există vreo evaluare anuală asupra cheltuielilor și impactului lor?					
8. Administrația judiciară examinează faptul dacă rezultatele așteptate au fost atinse (prin rezultate se pot înțelege producerea, calitatea și personalul)?					
9. Administrația judiciară ține cont de rezultate pentru a-și adapta politicile și / sau modifica procedurile de lucru?					





Strasbourg, 7 decembrie 2016

CEPEJ(2016)12

## ***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

# **Evaluarea calității justiției**

Adoptat în cadrul celei de a 28-a reuniuni plenare a CEPEJ  
din 7 decembrie 2016

Document elaborat de către CEPEJ-GT-QUAL în baza activității  
pregătitoare a dlui Fabio BARTOLOMEO (membru CEPEJ, Italia)

# Evaluarea calității justiției

## 1. Introducere

1. Termenul „Calitate” are un sens vast. În viața de zi cu zi, se referă la toate acele trăsături care descriu cel mai bine și identifică obiecte, produse sau experiențe. Culoarea unui vin, de exemplu, este un element al calității acestuia sau forma este o caracteristică importantă a unei piese de mobilier. În acest caz, competența personalului, funcționalitatea serviciilor și curățenia încăperilor sunt doar unele dintre elementele care determină calitatea unui birou, a unui magazin, a unei stații de cale ferată și a oricărui loc pe care îl întâlnim ca utilizatori sau vizitatori.
2. Când trecem de la sensul obișnuit la un concept mai tehnic al calității bunurilor și serviciilor, devine necesar să adoptăm o metodă de clasificare a nivelului de calitate atribuit. În acest caz, intrăm în domeniul „măsurării calității”.
3. Se poate presupune că există două modalități de măsurare a nivelului de calitate a unui produs sau serviciu:
  - a) măsurarea măsurii în care un produs sau un serviciu are un anumit număr de caracteristici și indicatori predefiniți (**conformitate cu cerințele**);
  - b) măsurarea diferenței dintre așteptările pe care utilizatorul le-a avut înainte de utilizarea bunurilor sau serviciilor și evaluarea efectuată după utilizarea sau consumul acestor bunuri sau servicii (**conformitate cu așteptările**).
4. Este important de precizat faptul că definiția calității cuprinsă într-un dicționar obișnuit face referire în mod explicit la cele două modalități de măsurare indicate mai sus: „*Calitatea este o noțiune la care sunt adăugate aspecte ale realității susceptibile de clasificare sau judecată.*”
5. Există două condiții preliminare pentru măsurarea calității, potrivit principiului *conformității cu cerințele descris mai sus*:

- I. trebuie să existe parametri de calitate (pre) definiți;
- II. trebuie să existe standarde fixe de calitate.

6. Pot exista nenumărați parametri pentru măsurarea calității unui produs sau serviciu. Aceștia ar trebui selectați în conformitate cu scopul măsurătorii. Dacă o companie feroviară dorește să măsoare confortul clienților săi în timpul călătoriei acestora, aceasta se va axa pe parametrii care au o influență directă asupra experienței călătorilor (precum punctualitate, servire, curățenie etc.). Însă vor fi utilizați indicatori diferiți dacă scopul măsurătorii vizează probleme de management și organizare internă. De exemplu, în acest caz, măsurătoarea va viza consumul de energie și costurile de întreținere, pentru a evalua calitatea trenurilor raportat la costuri.
7. Asemenea parametrilor, standardele de calitate pot varia în funcție de scopurile și necesitățile măsurătorii. Un restaurant care a fost clasificat cu o stea Michelin va stabili parametrii ingredientelor care vor fi utilizate în bucătăria sa la cel mai înalt nivel de calitate, în timp ce standardele inferioare vor fi acceptabile pentru restaurantele obișnuite.
8. După cum am menționat mai sus, calitatea este un concept vast, există multe opțiuni posibile în ceea ce privește măsurarea acesteia, în baza necesităților și obiectivelor evaluării.

## **2. Model de referință**

9. Conceptul măsurării calității aplicat în domeniul justiției este subiectul unei dezbateri aprinse în Europa. Diferitele poziții nu pot fi rezumate, deoarece conceptul de calitate a fost bazat, până în prezent, pe o abordare generală în ceea ce privește sensul noțiunii de justiție bună. Există teama că problema va fi rezolvată prea rapid, definindu-se câțiva indicatori axați pe aspecte specifice ale sistemului judiciar, ceea ce ar fi parțial și derutant.
10. În Europa și în alte părți ale lumii, există un număr tot mai mare de sisteme judiciare, care lucrează pentru dezvoltarea sau îmbunătățirea

mecanismelor de măsurare a calității serviciilor acestora. Aceste programe vizează deseori îmbunătățirea sistemelor statistice existente de măsurare și gestionare a performanței într-o manieră mai detaliată și mai sofisticată. Uneori, această abordare a condus la sisteme informaționale moderne, dar limitate ca sferă de cuprindere, dacă sunt comparate cu gama de indicatori necesari pentru măsurarea calității unui serviciu atât de complex cum este justiția. Consecința este că atunci când nu se includ aspecte ale calității în sistemele de măsurare, absența indicatorilor de calitate poate duce la decizii de management și organizare axate în principal pe aspecte ce privesc eficiența, neglijându-se, în același timp, alte aspecte importante ale calității.<sup>1</sup>

11. Există un număr de indicatori de calitate și performanță, aplicați cel mai frecvent în țările europene și în restul lumii, care sunt monitorizați de organizații internaționale, inclusiv OCDE și Banca Mondială.
12. De asemenea, din 2013, Tabloul de bord al UE privind justiția, care este publicat anual de Comisia Europeană, oferă informații despre calitatea, independența și eficiența sistemelor justiției din toate statele membre UE.<sup>2</sup>
13. Evaluarea calității justiției este o activitate ce poate oferi satisfacții și recompense modeste. Un eventual risc care ar putea să apară în rândul justițiarilor este ca foarte puțini să perceapă beneficiile, în timp ce alții vor afirma că datele nu le spun nimic din ceea ce nu știu deja. Alții vor spune că este o risipă de bani și de timp, adăugând doar încă un nivel de birocrație, în loc să se axeze pe a face treaba bine.
14. Aceste pagini nu vizează să ofere o definiție universală a calității justiției. De fapt, **nu ar avea sens să se formuleze o metodologie transnațională, având în vedere diferitele sisteme juridice și numeroasele caracteristici specifice ale fiecărui sistem judiciar.** Mai mult, conceptul este atât de vast, încât nu poate fi redus la o tehnică sau o metodologie unică. Caracterul complex și cu multiple fațete al calității justiției

---

<sup>1</sup> Grupul CEPEJ-GT-QUAL, document de lucru, „Măsurarea calității serviciilor judiciare”.

<sup>2</sup> Consultați: [http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/justice\\_scoreboard\\_2016\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/justice_scoreboard_2016_en.pdf).

este de asemenea reflectat în varietatea de instrumente elaborate de către grupul de lucru dedicat al CEPEJ privind calitatea justiției (CEPEJ-GT-QUAL). Acesta a evidențiat, de nenumărate ori, faptul că diferitele aspectele ale unui sistem al justiției ce funcționează bine sunt strâns legate de caracteristicile fiecărui sistem judiciar național. Prin urmare, este imposibil să se prezinte o imagine apriorică a ceea ce ar trebui să constituie un sistem bun și nu ar avea sens nici să comparăm sisteme judiciare diferite între ele cu scopul de a determina care dintre ele este de cea mai bună calitate.

15. Într-un sens restrâns, „calitatea justiției” este deseori înțeleasă exclusiv ca fiind „calitatea hotărârilor judecătorești”.<sup>3</sup> Într-un sens mai larg, aceasta include, de asemenea, aspecte cheie ale modului în care sunt prestate serviciile judiciare. În acest caz, factorii de decizie politică și reformatorii ce vizează măsurarea acestui tip de calitate se vor axa pe aspecte ce excedează calitatea deciziilor exclusiv și vor include parametri precum operativitatea, ratele de activitate, ratele de variație a stocului de cauze pendinte etc. În orice caz, axarea doar pe unul dintre aceste concepte ar părea simplistă, și nici chiar două nu ar oferi o imagine completă a situației.
16. Într-un sens mai cuprinzător, „calitatea justiției” poate fi înțeleasă ca incluzând nu numai calitatea hotărârilor judecătorești și aspectele cheie ale prestării serviciului judiciar, ci toate aspectele care sunt relevante pentru buna funcționare a sistemului de justiție, care sunt evaluate, de regulă, prin percepția utilizatorului. A măsura în acest mod înseamnă a lua în considerare aspectele calității care excedează calitatea deciziilor și includ o varietate de elemente, precum claritatea procedurii și a hotărârilor judecătorești, pașii procedurali individuali punctuali, accesibilitatea birourilor și ușurința utilizării instrumentelor disponibile.<sup>4</sup>

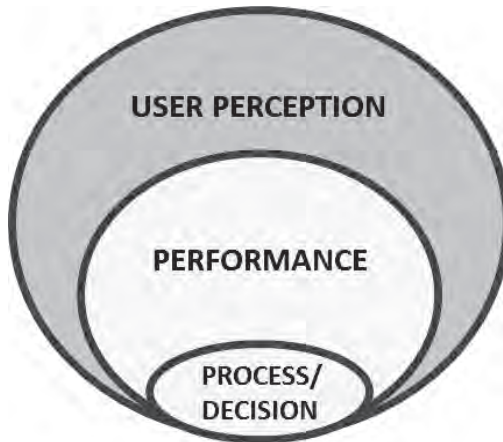
---

<sup>3</sup> Consultați în acest sens Opinia nr. 11 (2008) a Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE) privind „calitatea hotărârilor judecătorești”.

<sup>4</sup> Grupul CEPEJ-GT-QUAL, document de lucru, „Măsurarea calității serviciilor judiciare”.



17. Evaluarea percepției utilizatorilor în domeniul justiției nu înseamnă că justiția va fi administrată astfel încât să satisfacă așteptările utilizatorilor, din moment ce există obiective și constrângeri instituționale ce trebuie avute în vedere în administrarea justiției. Încrederea utilizatorului este, desigur, un obiectiv legitim, dar nu este singurul.



USER PERCEPTION	PERCEPȚIA UTILIZATORULUI
PERFORMANCE	PERFORMANȚĂ
PROCESS/DECISION	PROCES/DECIZIE

18. Modelul pentru evaluarea calității propus aici intenționează să acopere toate aspectele sistemului de justiție, dar și metodologiile riguroase disponibile în mod normal pe piață pentru evaluarea calității bunurilor și serviciilor. Acesta este structurat pe cele trei niveluri descrise mai sus, care trebuie luate în considerare împreună în scopul măsurării. Axarea pe doar unul sau două din aceste niveluri ar permite doar o evaluare parțială a calității unui sistem de justiție. Odată ce măsurarea calității este efectuată pe baza celor trei niveluri mai sus menționate, și în funcție de rezultatele evaluării și prioritățile de intervenție, va fi, desigur, posibil să luăm măsurile și pașii necesari pentru a spori calitatea pe fiecare nivel individual.

19. Înainte de a trece la descrierea metodologiei și revizuirea indicatorilor pentru fiecare dintre cele trei niveluri de măsurare a calității, poate fi util să enumerăm posibilele domenii în care aceștia pot fi aplicați:
- a. întregul sistem judiciar al unei țări;
  - b. o parte componentă sau un sector (în justiția civilă, penală, administrativă);
  - c. o zonă ce include unul sau mai multe tribunale (regiune, sector);
  - d. un tribunal sau o filială a tribunalului;
  - e. o combinație a elementelor de mai sus.

### 3. Evaluarea calității proceselor și deciziilor

20. Evaluarea calității justiției cu datele colectate periodic prin sistemele de măsurare statistică este o practică obișnuită bine consacrată. Aceste informații ne permit să cunoaștem durata procedurilor, fluxurile și volumul de lucru și multe alte aspecte legate de performanță. Acest exercițiu devine mai complex atunci când dorim să identificăm domenii de calitate în cadrul „procesului de producție” al procedurii sau cu privire la conținutul deciziilor luate. În multe sisteme de justiție, acest tip de analiză este efectuat de organele de anchetă și de diversele niveluri de soluționare. Totuși scopul acestor activități nu este să ofere o certificare a calității, ci să asigure conformitatea cu normele și obligațiile aplicate sistemului judiciar, testate în ceea ce privește conformitatea acestora cu cadrul constituțional și european, având consecințe atât pentru evaluarea profesională, cât și pentru acțiunea disciplinară.
21. Pentru a evita orice neînțelegere nefericită, este importantă clarificarea scopului metodei. **Metoda propusă nu intenționează să se apropie de fondul deciziilor și nu pretinde să inventeze algoritmi neobișnuiți care pot măsura calitatea intrinsecă a unei decizii luate de un magistrat.**
22. Aceasta nu exclude totuși posibilitatea de a măsura ceea ce se află în jurul conturului deciziei și ar putea reduce riscul unei calități reduse a acesteia. Astfel, metodologia propusă în acest document este destinată a fi aplicată într-un număr mare de elemente ale „justiției ca serviciu”, care sunt complementare procesului decizional efectiv.

23. Acestea fiind spuse, și luând în considerare faptul că într-o societate democratică, un nivel fix al calității este determinat pe baza unui numitor comun, reprezentat de normele aplicabile ale Convenției Europene a Drepturilor Omului și jurisprudența similară a Curții, la fel ca și principiile fundamentale ce derivă din constituțiile tradiționale ale statelor, problema calității procedurilor și deciziilor trebuie să fie urmărită având în vedere aceste obiective și constrângeri instituționale. Mai precis, în articolul 6<sup>5</sup> al Convenției Europene a Drepturilor Omului putem identifica toate elementele esențiale ale calității intrinsece a jurisdicției:

- i. Caracterul echitabil al procedurilor
- ii. Durata rezonabilă a procedurilor
- iii. Publicitatea hotărârii/deciziei și transparența procesului
- iv. Protecția minorilor (și a altor persoane pentru care este necesar să se asigure o formă de asistență)
- v. Caracterul cuprinzător al urmăririi penale, al procedurii și al hotărârilor/deciziilor
- vi. Dreptul la asistență juridică și accesul la justiție în general
- vii. Consultanța juridică (atunci când sunt îndeplinite toate condițiile)

---

<sup>5</sup> „(1) Orice persoană are dreptul la judecarea în mod echitabil, în mod public și într-un termen rezonabil a cauzei sale, de către o instanță independentă și imparțială, instituită de lege, care va hotărî fie asupra încălcării drepturilor și a obligațiilor sale cu caracter civil, fie asupra temeiniciei oricărei acuzații în materie penală îndreptate împotriva sa. Hotărârea trebuie să fie pronunțată în mod public, dar accesul în sala de ședință poate fi interzis presei și publicului pe întreaga durată a procesului sau a unei părți a acestuia, în interesul moralității, al ordinii publice ori al securității naționale într-o societate democratică, atunci când interesele minorilor sau protecția vieții private a părților la proces o impun, sau în măsura considerată absolut necesară de către instanță, atunci când, în împrejurări speciale, publicitatea ar fi de natură să aducă atingere intereselor justiției.

(2) Orice persoană acuzată de o infracțiune este prezumată nevinovată până ce vinovăția sa va fi legal stabilită.

(3) Orice acuzat are, mai ales, dreptul:

- (a) să fie informat, în termenul cel mai scurt, într-o limbă pe care o înțelege și în mod amănunțit, despre natura și cauza acuzației aduse împotriva sa.
- (b) să dispună de timpul și de înlesnirile necesare pregătirii apărării sale.
- (c) să se apere el însuși sau să fie asistat de un apărător ales de el și, dacă nu dispune de mijloacele necesare remunerării unui apărător, să poată fi asistat gratuit de un avocat din oficiu, atunci când interesele justiției o cer.”
- (d) să audieze sau să solicite audierea martorilor acuzaării și să obțină citarea și audierea martorilor apărării în aceleași condiții ca și martorii acuzaării.
- (e) să fie asistat gratuit de un interpret, dacă nu înțelege sau nu vorbește limba utilizată la audiere.

***Lista de verificare privind calitatea, întocmită de Comisia Europeană pentru Eficiența Justiției (CEPEJ)***

24. Majoritatea elementelor de calitate menționate în articolul 6 al Convenției Europene a Drepturilor Omului sunt cuprinse în „Lista de verificare pentru promovarea calității justiției”, întocmită de CEPEJ-GT-QUAL și raportată integral în anexa 1.
25. Această listă cuprinde aproximativ 250 de întrebări esențiale cu privire la toate componentele unui sistem judiciar pentru a evalua calitatea serviciilor judiciare. Verificarea faptului ca fiecare dintre principiile de pe lista de criterii să fie adoptat de un sistem judiciar este o bună modalitate de a continua cu o radiografiere detaliată și profundă a „procesului de producție” care conduce la decizii de calitate.
26. Lista de verificare privind calitatea poate fi utilizată ca indicator, calculând procentajul de răspunsuri pozitive în comparație cu numărul total de întrebări selectate. Desigur, nu toate cele 250 de elemente de pe Lista de verificare au aceeași importanță. Anumite aspecte, precum independența justiției și procesul echitabil, sunt de o importanță fundamentală și trebuie să li se acorde o prioritate crescută. Alte elemente din Lista de verificare, precum prezența semnelor de informare în instanță, disponibilitatea sălilor de așteptare pentru părțile opuse, pentru a evita ca acestea să aștepte împreună, sunt de asemenea importante, dar le poate fi acordată o prioritate mai mică.
27. O posibilă soluție ar putea fi alegerea unui anumit număr de elemente incluse în lista completă, conform obiectivelor și priorităților măsurătorii din perspectiva factorilor de decizie politică/instanțelor. Această abordare ar permite evaluarea elementelor selectate și, prin urmare, s-ar putea stabili clar dacă cele mai importante criterii sunt îndeplinite.
28. În continuare se prezintă un extras dintr-o listă de verificare, pentru a ilustra caracterul cuprinzător al întrebărilor privind criteriile de echitate a procedurilor, care reprezintă esența articolului 6.

**Extras din Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și a instanțelor**

<b>Pilon de calitate</b>	<b>Listă de verificare</b>	<b>Da</b>	<b>Nu</b>	<b>Observații</b>
○ Caracterul echitabil	Există o garanție la nivel constituțional (sau la cel mai înalt nivel al ierarhiei normative) pentru a proteja independența sistemului judiciar de puterile executive și legislative?			
○ Publicitate și transparență	Conducerea instanțelor oferă o publicitate amplă misiunii/viziunii și strategiei în rândul părților interesate, al judecătorilor și al procurorilor, precum și al personalului instanțelor?			
○ Publicitate și transparență	Conducerea instanțelor menține un contact sistematic cu părțile interne și externe interesate?			
○ Caracterul echitabil	Se iau măsuri pentru a asigura compatibilitatea dintre funcțiile judecătorilor și dosarele care le sunt încredințate (perioade de formare, specializare, reclasificarea cauzelor, „dosare de testare” etc.?)			
○ Caracterul echitabil ○ Publicitate și transparență	Se iau măsuri pentru a asigura transparența în repartizarea dosarelor către judecători (mai exact criteriile obiective publice și inițiale)?			
○ Termene rezonabile	Există standarde sau norme stabilite cu privire la durata acceptabilă a procedurilor judiciare?			
○ Publicitate și transparență ○ Asistență juridică	Există o listă actualizată de experți judiciari, interpreți care pot fi consultați?			
○ Publicitate și transparență ○ Asistență juridică	Există un sistem de control al calității pentru experții și interpreții judiciari?			

<b><i>Pilon de calitate</i></b>	<b><i>Listă de verificare</i></b>	<b><i>Da</i></b>	<b><i>Nu</i></b>	<b><i>Observații</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Publicitate și transparență</li> <li>○ Termene rezonabile</li> </ul>	Este durata procedurilor înregistrată și publicată în mod sistematic?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprehensibilitate</li> <li>○ Publicitate și transparență</li> <li>○ Asistență juridică</li> </ul>	Legile sunt publicare astfel încât să fie ușor accesibile?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprehensibilitate</li> <li>○ Publicitate și transparență</li> <li>○ Asistență juridică</li> </ul>	Sunt hotărârile și deciziile judecătorești accesibile pe site-urile de internet ale instanțelor?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprehensibilitate</li> <li>○ Publicitate și transparență</li> <li>○ Asistență juridică</li> </ul>	Instanța are un birou de informații pentru vizitatori?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asistență juridică</li> <li>○ Consultanță juridică</li> </ul>	Părțile litigante fără mijloacele financiare necesare au dreptul la consultații juridice gratuite sau consultații la un preț redus pentru a fi informate cu privire la drepturile și obligațiile (civile) ale acestora? Dacă răspunsul este da, acest lucru este valabil pentru toate domeniile justiției?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asistență juridică</li> <li>○ Consultanță juridică</li> </ul>	Părțile litigante au dreptul să fie reprezentate legal în mod gratuit sau la un preț redus (cu finanțare de la bugetul pentru consultanță juridică al guvernelor) de către un avocat? Acest lucru este valabil doar în probleme de natură penală sau este valabil în toate celelalte domenii?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Publicitate și transparență</li> <li>○ Asistență juridică</li> </ul>	Sunt transparente costurile/taxele de procedură?			

29. Tabelul de mai sus acoperă doar 15 din cele 250 de întrebări de pe lista de verificare. Acestea oferă o perspectivă asupra importanței verificării acestor fapte, și a evaluării practice a calității unui întreg sistem judiciar sau a unei părți a acestuia. Selectarea unui anumit număr dintre aceste întrebări și oferirea unui răspuns obiectiv la acestea permit măsurarea concretă a calității proceselor și a condițiilor de bază ce conduc la decizii ale sistemului judiciar.

#### **4. Evaluarea performanței serviciilor judiciare**

30. Evaluarea performanței serviciilor judiciare este de o importanță deosebită pentru diversele servicii judiciare, deoarece constituie o sursă de informare de un interes major pentru societate în ansamblu. În mod special, interesul pentru statistici cu privire la performanța judiciară apare din următoarele elemente:

- acestea sunt o sursă de informare pentru diversele aspecte ale serviciilor judiciare, evaluate conform unei metode științifice și analitice;
- prezintă o utilizare economică și socială ridicată, având în vedere importanța pe care procedurile judiciare o au în viețile oamenilor, pentru familii și întreprinderi, precum și în relațiile acestora;
- reprezintă unul dintre instrumentele utilizate de organismele internaționale pentru a evalua eficiența sistemică a unei țări, fapt care asigură implementarea eficace a reformelor, și, mai ales, pentru a oferi o măsură obiectivă a nivelului de respect față de drepturile omului;
- constituie un instrument fundamental pentru organizarea judiciară - deoarece se recurge la analiza numărului de proceduri civile și penale - și ar trebui utilizate chiar mai mult, pentru a optimiza opțiunile organizatorice legate de mijloace și resurse.

31. Sistemul CourTools<sup>6</sup> dezvoltat în Statele Unite prezintă pe scurt cinci motive pentru care măsurarea performanței este importantă: (1) Percepția asupra performanței instanțelor, chiar și cea a persoanelor din

---

<sup>6</sup> CourTools: De ce să măsurăm? Disponibil pe [http://www.ncsconline.org/D\\_Research/CourTools/CourToolsWhitePages-v4.pdf](http://www.ncsconline.org/D_Research/CourTools/CourToolsWhitePages-v4.pdf).

interior, tinde să fie inexactă. Disponibilitatea datelor empirice ajută la susținerea unei dezbateri mai obiective. (2) Multiplicitatea indicatorilor definiți cu actorii externi permite instanțelor să ia în considerare preocupările unei varietăți de constituenți, inclusiv părți, avocați, martori, publicul și autoritățile de finanțare. (3) Claritatea în ceea ce privește obiectivele de prestare a serviciilor poate încuraja personalul să fie mai creativ în atingerea acestora. (4) Datele empirice sunt inestimabile pentru pregătirea, justificarea și prezentarea bugetului. (5) Dacă instanțele nu își măsoară performanța sau nu își prezintă obiectivele, este subminată legitimitatea sistemului judiciar în desfășurarea propriei activități. Ministerul Justiției și sistemul judiciar, fiecare pentru propria competență și responsabilitate, trebuie să aibă capacitatea de a-și apăra propriul buget și independența, arătându-și nivelul de performanță.

32. Un bun sistem de evaluare a performanței sistemului justiției nu poate fi limitat la indicatorii principali (durată, volumul de cauze restante etc.) care descriu serviciile (durată, volumul de cauze restante etc.), chiar dacă, la nivel internațional, aceștia reprezintă un interes deosebit pentru numeroase organisme de evaluare, care îi consideră esențiali pentru descrierea relației dintre cetățeni și administrația publică. Sistemul trebuie să fie complet și bazat pe ipoteza că există diverse forme de performanță, dintre care nu toate sunt legate de „produsul final”, care, în sistemul de justiție, se referă la hotărârea judecătorească. Anumiți indicatori ai serviciului sunt de natură generală și, prin urmare, pot privi activități și funcții care nu au legătură directă cu activitatea judiciară. Prin urmare, unul dintre numeroșii indicatori ai serviciului, care privesc grefele instanțelor, ar putea fi bazat pe perioada medie de timp necesară pentru a efectua plățile pentru servicii și bunuri.
33. Gradul de detaliere a sistemului de indicatori trebuie să fie abordat în conformitate cu relevanța și caracterul selectiv al acestora. Indicatorii sunt relevanți dacă oferă informații utile pentru luarea deciziilor în domenii care sunt de o importanță critică pentru gestionarea instanței și care au legătură cu fenomene având cel mai mare impact asupra performanței. Aceștia trebuie să ofere informații concise, dar



totuși semnificative, pentru a facilita identificarea soluțiilor alternative. Indicatorii, la modul general, trebuie să fie de asemenea selectivi, deoarece existența a prea multe variabile de monitorizare creează un sistem care este dificil de gestionat, care ar putea fi chiar inutil. Pe de altă parte, este potrivit ca atenția să fie îndreptată asupra variabilelor despre care se consideră că permit realizarea obiectivelor predefinite, adică acelea care îmbunătățesc descrierea fenomenului studiat.

✓ **Fluxuri de cauze:** cauze noi, cauze rezolvate și cauze pendinte<sup>7</sup>

34. Fluxurile cauzelor civile, administrative și penale tratate de către un sistem judiciar sau o parte a acestuia (zona geografică, instanțe, secție) reprezintă indicatorul de bază al volumului de lucru<sup>8</sup> al unității măsurate. În mod specific, numărul de cauze noi corespunde cu cererea de justiție, în timp ce cauzele rezolvate sunt răspunsurile oferite de sistem. Acțiunile pendinte reprezintă numărul de cauze ce încă trebuie să fie tratate de către un tribunal, sau un judecător, la un moment dat (de exemplu, la o anumită dată sau la finalul unei perioade date).

	<b>Cauze pendinte la 1 ianuarie a anului calendaristic (PS = începutul perioadei de așteptare)</b>	<b>Cauze noi inițiate în anul calendaristic (N)</b>	<b>Cauze rezolvate în anul calendaristic (R)</b>	<b>Cauze pendinte la 31.12 a anului calendaristic (PE = finalul perioadei)</b>
<b>Unitate de măsurat</b>				

<sup>7</sup> Consultați Liniile directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 1.

<sup>8</sup> Vă rugăm să observați faptul că, potrivit documentului „Despre termene europene pentru proceduri judiciare - Ghid de implementare” elaborat de Grupul SATURN, termenul „volum de lucru” indică toată munca pe care trebuie să o efectueze un tribunal sau un judecător, mai exact suma tuturor activităților desfășurate de un tribunal sau un judecător (de ex. volumul de cauze, atribuțiile de gestionare, orice altă activitate care face parte din munca tribunalului sau a judecătorului). Totodată, termenul „volum de cauze” reprezintă numărul de cauze pe care o instanță sau un judecător trebuie să le trateze, mai exact este suma cauzelor pendinte plus cauzele care intră pe rol la un anumit moment.

35. Unitatea de măsurat poate fi un singur domeniu juridic, un departament în cadrul unei instanțe, o instanță în ansamblu sau un întreg sistem judiciar al unei țări. În acest caz, formula aplicată este:

$$PE = PS + N - R$$

36. Este important să precizăm că numărul de cauze pendinte la finalul perioadei (PE) pentru perioada Xt reprezintă numărul de cauze pendinte existente la începutul perioadei pentru perioada următoare Xt+1.

37. Sistemele în care nu se acumulează un număr mare de cauze pendinte la finalul perioadei sunt considerate a fi de bună calitate.

✓ **Rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR):** proporția dintre numărul de cauze rezolvate (R) și numărul de cauze care intră pe rol (I).<sup>9</sup>

38. Acest indicator, care derivă din logistică, măsoară nivelul de circulație a produselor care trec printr-un magazin. În ceea ce privește justiția, indicatorul măsoară capacitatea unității măsurate, precum departamentul unei instanțe, o instanță în ansamblu sau un întreg sistem judiciar național, de a rezolva cauzele înaintate spre a fi judecate, în comparație cu numărul de cauze prezentate într-o anumită perioadă de timp.

Cauzele soluționate într-o anumită perioadă

Rata de variație a stocului de cauze pendinte (%) =  $\frac{\text{Cauze rezolvate}}{\text{Cauze care intră pe rol}}$  x 100

Cauze care intră pe rol într-o anumită perioadă

39. De exemplu, dacă într-un an calendaristic sunt înregistrate 500 de cauze noi la un tribunal, iar acest tribunal rezolvă în același timp 550 de

---

<sup>9</sup> Consultați raportul CEPEJ privind sistemele judiciare europene - eficiența și calitatea justiției, ediția 2016 (date din 2014), capitolul 5, cu privire la indicatorii de performanță ai CEPEJ privind eficiența instanței, dar și Liniile directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 5.

cauze, CR-ul acestuia ar fi de 110 %. Dacă numărul de cauze rezolvate este de 400, CR-ul acestuia ar fi de 80 %. Un CR peste limita de 100 % denotă faptul că numărul de cauze pendinte scade. Un procent mai mic de 100 % indică faptul că, în intervalul de timp vizat, instanța (sau altă unitate de producție) nu este capabilă să proceseze un volum de cauze egal cu numărul acțiunilor noi, rezultatul fiind faptul că aceasta tinde să genereze un volum de cauze restante. Pe de altă parte, un procent mai mare de 100 % sugerează că productivitatea este înaintea cererii, așa-dar unitatea de producție are capacitatea de a judeca un număr de cauze egal cu numărul de cauze intrate pe rol în perioada precedentă, pe lângă o cotă a cauzelor pendinte din perioadele anterioare. Ca și regulă generală, un sistem judiciar, sau o parte a acestuia, este eficient dacă menține un procent de soluționare a cauzelor pe termen lung de 100 %.

#### ✓ **Rata de soluționare a cauzelor:**<sup>10</sup>

40. Acest procent măsoară legătura dintre numărul de cauze soluționate și numărul de cauze nesoluționate la finalul perioadei. Acesta măsoară frecvența cu care un sistem judiciar sau o instanță înlocuiește numărul de cauze primite.

Rata de soluționare a cauzelor =  $\frac{\text{Numărul de cauze soluționate într-o anumită perioadă}}{\text{Numărul de cauze nesoluționate la sfârșitul unei anumite perioade}}$

#### ✓ **Durata procedurilor**

41. Durata procedurilor este cel mai important și semnificativ indicator pentru măsurarea performanței sistemelor judiciare și componentelor acestora.

42. Există doi indicatori importanți cu privire la durata procedurilor judiciare (atât pentru cauzele civile, cât și pentru cele penale sau administrative):

- A) Durata efectivă
- B) Durata estimată

---

<sup>10</sup> Consultați Liniile directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 5.

43. Durata efectivă măsoară perioada de timp de data la care este inițiată o nouă cauză și data la care este emisă o hotărâre. În această privință, finalizarea unei cauze sau a unui proces poate fi privită ca fiind momentul când dispozitivul este citit de către instanță (în cazul în care se prevede o astfel de procedură), sau, alternativ, data ulterioară la care se depun la dosar detaliile hotărârii. Ambele momente au o importanță statistică, deoarece citirea dispozitivului este utilă în scopul consecințelor practice pentru părți, cărora li se aduce la cunoștință, în acel moment, rezultatul disputei lor, mai exact ajung să afle în mod oficial cine a câștigat și cine a pierdut cauza. În ceea ce privește procesele penale, este momentul când inculpatului i se aduce la cunoștință dacă a fost găsit vinovat sau nevinovat. Al doilea moment este important, mai ales în ceea ce privește activitatea sistemului judiciar și a grefelor instanțelor, deoarece toate cerințele legale și administrative referitoare la o procedură sunt finalizare odată cu redactarea și depunerea hotărârii.
44. Durata efectivă este un indicator final foarte precis cu privire la timpul utilizat pentru a trata o cauză. Prin extrapolarea din datele istorice cu ajutorul tehnicilor statistice specifice, care se bazează pe programe software moderne și sofisticate, se poate estima durata presupusă a acțiunilor „deschise”, mai exact a celor care nu au fost încă încheiate.
45. Cu toate acestea, sistemele juridice nu au întotdeauna o bază de date care conține informații referitoare la durata efectivă a tuturor acțiunilor soluționate. Pentru a evita acest obstacol și pentru a ne asigura că se poate calcula un indicator comparativ pentru toate sistemele judiciare, în general utilizăm o formulă din teoria logisticii. Aceasta măsoară durata de ședere a unui produs în stoc, după fluxurile sale de intrare și ieșire. O astfel de formulă este denumită în continuare Durata lichidării stocului de cauze pendinte (DT).<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Consultați raportul CEPEJ privind sistemele judiciare europene - eficiența și calitatea justiției, ediția 2016 (date din 2014), capitolul 5, cu privire la indicatorii de performanță ai CEPEJ privind eficiența instanței, dar și Liniile directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 5.

46. Indicatorul DT determină numărul de zile necesare pentru ca o cauză pendinte să fie soluționată în instanță și oferă detalii suplimentare despre modul în care un sistem judiciar își gestionează fluxul de cauze. Acest indicator compară numărul de cauze soluționate în perioada supusă observației și numărul de cauze nesoluționate la sfârșitul perioadei respective. Numărul 365 este împărțit la numărul de cauze soluționate împărțit la numărul cauzelor nesoluționate la sfârșit, pentru ca acesta să poată fi exprimat în număr de zile.

Durata calculată a lichidării stocului de cauze pendinte =  $\frac{365}{\text{Rata de soluționare a cauzelor}}$

47. Rezultatul operației indică durata estimată medie<sup>12</sup> exprimată în zile. DT poate fi de asemenea calculat ca fiind proporția dintre seturile de acțiuni pendinte la finalul perioadei [PE] și setul de acțiuni soluționate în perioada de referință [R]. Această formulă corespunde unei logici intuitive. Când 100 de cauze sunt pendinte la finalul unui an și 50 de cauze sunt soluționate în acel an, rezultă că respectivele cauze pendinte vor fi soluționate în decurs de doi ani.

✓ **Rata de cauze soluționate în termenele stabilite:**<sup>13</sup> procentajul cauzelor finalizate într-o anumită perioadă de timp. Perioada de timp este durata acțiunii considerată a fi de dorit și rezonabilă, sau care este astfel stipulată prin lege.

48. De exemplu, calcularea duratei medii a 1 000 de acțiuni ale cauzelor soluționate într-un an de o anumită instanță arată că durata medie este de un an. Având în vedere defalcarea duratelor respective și chestiunile vizate în cauzele individuale, vor fi abordate o serie considerabilă de probleme și va exista o mare varietate de intervale de timp. Vor exista cauze foarte complicate, care ar putea dura mai mult decât

<sup>12</sup> În alte documente ale CEPEJ, aceasta este definită și ca „Durata calculată a lichidării stocului de cauze pendinte”.

<sup>13</sup> Consultați, de asemenea, „Despre termene europene pentru procedurile judiciare - Ghid de implementare” elaborat de Grupul SATURN.

durata medie de un an, și alte cauze, în general cele nelitigioase, care sunt soluționate foarte repede, în câteva zile. Prin urmare, doar media aritmetică nu reflectă realitatea și varietatea situațiilor observate. Pentru a evita acest inconvenient, se aplică o practică foarte răspândită care constă în indicarea termenelor de soluționare a acțiunilor, atât în funcție de categorii similare ale cauzelor, cât și în funcție de categorii de durată maximă, ca în tabelul de mai jos, **care are rol de exemplu și nu este prescriptiv**.

<b>Procentajul cauzelor soluționate:</b>	<b>%</b>
În decurs de 12 luni	90 %
Între 12 și 18 luni	5 %
Peste 18 luni	5 %

49. Un sistem judiciar, sau un element al acestuia, oferă un serviciu de calitate dacă majoritatea cauzelor sunt soluționate într-un termen rezonabil, fapt care poate fi stabilit prin lege sau prin practică; se admite o rată foarte redusă a cauzelor cu o durată mai mare ca o categorie de toleranță care include doar câteva cauze care, din motive imponderabile, nu pot fi instrumentate în termenele prestabilite<sup>14</sup>.

✓ **Durata acțiunilor pendinte:**<sup>15</sup> numărul cauzelor care sunt pendinte la o dată anume, grupate în funcție de anul în care au fost inițiate. În mod alternativ, procentajul cauzelor pendinte care au fost deschise pentru o perioadă mai lungă decât termenul stabilit (de exemplu, procentajul cauzelor pendinte de peste trei ani).

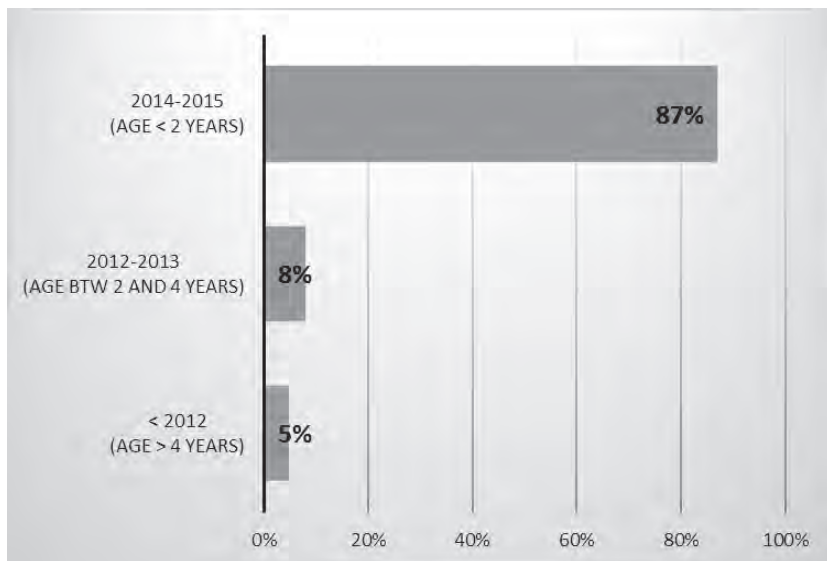
50. Din moment ce nu sunt diferențiate, problema valorilor globale este să se asigure aparent identitatea unităților individuale. De fapt, o corectă analiză statistică a acestor cifre va dezvălui informații mai deta-

<sup>14</sup> Consultați, în acest sens, Marco Fabri „Despre termene europene pentru procedurile judiciare - Propunere inițială”.

<sup>15</sup> Consultați Q102 din schema de evaluare a CEPEJ (Anexa I la raportul CEPEJ privind sistemele judiciare europene - eficiența și calitatea justiției, ediția 2016 (date din 2014), dar și Linii directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 3.

liate. Să analizăm volumul de cauze restante civile sau penale ale unei instanțe sau ale unui sistem judiciar în ansamblu. Volumul de cauze restante are o structură variată și atipică, ce diferă de la o instanță la alta; acesta este mai pronunțat în special în cazul instanțelor cu un număr insuficient de judecători și grefieri. Se pot lua în considerare diferite tipuri de cauze incluse în acest stoc, prin introducerea unor domenii de aplicare juridice specifice (mergând dincolo de simpla diferență dintre „cauze litigioase” și „cauze nelitigioase”).

51. De exemplu, tabelul următor este un exemplu ilustrativ pentru modul în care volumul de cauze restante (pendinte la 31 decembrie 2016) al unei instanțe sau al unui întreg sistem poate fi reprezentat grafic.



2014-2015  
(VECHIME < 2 ANI)

2012-2013  
(VECHIME ÎNTRE 2 ȘI 4 ANI)

< 2012  
(VECHIME > 4 ANI)

52. Spre deosebire de indicatorul precedent - care este strâns legat de acesta - care măsoară durata acțiunilor care au fost deja soluționate, acest indicator măsoară perioada de timp în care au stat pe rol acțiunile care sunt încă pendinte, și prin urmare permite evaluarea duratei generale a cauzelor, făcându-se distincția dintre acțiunile pendinte normale din punct de vedere structural (de exemplu, în cauza de mai sus, ar fi în categoria celor de până la 2 ani) și acțiunile pendinte atipice din punct de vedere structural (suma totală a acțiunilor care sunt pendinte de peste doi ani).
- ✓ **Numărul de amânări din timpul acțiunilor:** numărul de amânări decise înainte de soluționarea cauzei.
53. Acest indicator poate fi calculat ca media simplă a amânărilor înregistrate pentru fiecare cauză.
54. Pot exista numeroase motive pentru amânări. Dacă le examinăm pe toate, este clar că responsabilitatea poate aparține, într-o măsură diferită, în mod egal tuturor participanților la proces. Acestea variază de la erori materiale comise de grefe până la absențele judecătorilor, care nu sunt întotdeauna justificate și astfel completele nu se pot întruni prin acordurile avocaților - care sunt necesare în unele cauze, deși, în altele, rezultă pur și simplu din tactici de tergiversare. Evident, nu lipsesc nici cauzele în care martorii sau inculpații înșiși nu se prezintă.
55. Amânarea unei audieri nu este doar un element intrinsec al ineficienței din cadrul unui sistem judiciar. Este de asemenea un neajuns care prejudiciază utilizatorii. Există un număr mare de cauze în care martorii trebuie să apară la audieri care sunt ținute la sute de kilometri de orașul unde locuiesc și află despre amânare doar la sosirea acolo. Numărul avocaților care alocă bani și timp pentru a ajunge la locația procesului doar pentru a-și vedea eforturile irosite din cauza unei amânări este și mai mare.
- ✓ **Rata de eficiență (indicator ER):** relația dintre numărul de angajați care servesc într-o instanță în cursul unui an și cauzele soluționate de



către aceeași instanță la finalul anului.<sup>16</sup> În mod tipic, acest indicator este aplicat categoriilor omogene de activitate, precum justiția civilă, sectorul penal, sarcinile administrative etc.

$$ER = \frac{\text{Rezultat (decizii, acțiuni etc.)}}{\text{Nr. de persoane (care au produs acel rezultat)}}$$

56. ER măsoară cantitatea rezultatului produs de o unitate productivă într-o unitate de timp. Cea mai productivă dintre cele două departamente ale unei instanțe care tratează chestiuni similare, cu același număr de judecători și personal administrativ, va fi departamentul care soluționează un număr mai mare de cauze în perioada specificată.
57. Însă aplicarea conceptului de eficiență și productivitate în sectorul judiciar presupune mai multe considerații.
58. Rezultatul activității sistemului judiciar nu este producția de șuruburi sau alte bunuri de consum care sunt, într-o măsură mai mare sau mai mică, neesențiale. În sectorul civil, activitatea sistemului judiciar este legată de protejarea și exercitarea drepturilor persoanelor. În sectorul penal, aceasta implică o anchetă și un proces, cu scopul de a stabili vinovăția sau nevinovăția unui inculpat acuzat de o infracțiune.
59. Orice raționament cu privire la conceptul de productivitate în justiție, ca orice alt concept derivat din afaceri care vizează asigurarea unui serviciu judiciar eficient, trebuie să țină cont în fiecare moment de dificultatea sarcinii atribuite de sistemul judiciar și de importanța protejării drepturilor omului.
60. Cu toate acestea, acest lucru nu schimbă faptul că justiția poate fi considerată un serviciu oferit cetățenilor, și că în acest mod ea poate fi comparată cu un număr mare de alte servicii oferite de administrația publică, care nu sunt mai puțin importante sau mai puțin esențiale pentru a trăi într-o comunitate. Prin urmare, din perspectiva serviciului, eficiența justiției poate și trebuie să fie evaluată.

<sup>16</sup> Consultați Linile directoare uniforme europene ale CEPEJ pentru monitorizarea termenelor judiciare (EUGMONT), secțiunea 5.

61. Eficiența sistemului judiciar trebuie să se refere la acțiuni măsurabile în cadrul categoriilor omogene și fără să ia în considerare activitatea de bază care alcătuiește activitatea de rutină a profesiei.
62. Principalul indicator utilizat la nivel internațional se axează pe numărul de cauze pendinte care au fost soluționate, în general fără să ia în considerare componența oricăror acțiuni sau decizii intermediare. În consecință, numărul de decizii (hotărâri sau alte acțiuni definitive) luate de un judecător individual, un departament sau o instanță în perioada de referință este cel care contează în ceea ce privește productivitatea.
- ✓ **Indicatori structurali și organizaționali: numărul de judecători raportat la populație, volumul de lucru al judecătorilor, numărul de avocați comparativ cu numărul de judecători, personalul administrativ comparativ cu judecătorii**
63. Există o serie de indicatori structurali și organizaționali foarte utili pentru evaluarea compatibilității resurselor - atât umane, cât și materiale - în ceea ce privește eficiența și eficacitatea serviciilor judiciare. Aceștia includ, de exemplu:
- numărul de judecători raportat la populație;
  - raportul dintre numărul de judecători care lucrează la o anumită categorie de cauze și numărul de cauze soluționate pentru fiecare categorie;
  - numărul de judecători raportat la numărul de avocați;
  - numărul de judecători comparativ cu personalul auxiliar.<sup>17</sup>
64. Dacă un indicator de performanță indică în mod direct calitatea serviciului, de exemplu, în cazul duratei acțiunilor, atunci când timpul de procesare a unei cauze este scurt, creșterea sau scăderea indicatorilor structurali nu înseamnă neapărat că justiția este de o calitate mai bună.

---

<sup>17</sup> Consultați raportul CEPEJ privind sistemele judiciare europene - eficiența și calitatea justiției, ediția 2016 (date din 2014), capitolul 3, în special tabelul 3.40 privind numărul personalului auxiliar per judecător profesionist și variațiile dintre ani 2010 și 2014 (Q46 și Q52 din schema de evaluare a CEPEJ).

65. Cu toate acestea, o comparație între acești indicatori și căutarea unui echilibru corect sau de omogenitate între aceștia dezvăluie fără îndoială intenția de a îmbunătăți calitatea. Dacă se descoperă că unele instanțe dintr-un sistem judiciar au un raport de 1:2 judecători la personalul administrativ (adică sunt doi membri ai personalului administrativ la fiecare judecător), în timp ce alte instanțe au un raport de 1:4, acest lucru ar trebui să-i încurajeze pe cei responsabili cu organizarea să acționeze astfel încât să aducă raporturile din ambele instanțe la o cifră medie de 1:3.

✓ **Eficiența gestionării, costurile justiției și costul pentru fiecare procedură**

66. Conceptul de gestionare eficientă a resurselor este citat din ce în ce mai des de către guverne și autorități administrative. Eficiența sistemului judiciar este asociată într-o manieră foarte simplă cu simpla reducere a costurilor. În realitate, un serviciu sau o activitate este mai eficientă atunci când, presupunând că eficacitatea este aceeași (mai exact rezultatele sunt aceleași), aceasta costă mai puțin sau utilizează mai puține resurse. În consecință, pentru a obține o gestionare eficientă, nu este suficient să reducem costurile, dar este necesar să menținem, dacă nu să îmbunătățim, nivelul și calitatea serviciului oferit.

67. În orice caz, orice abordare care urmărește să măsoare calitatea justiției, pe lângă indicatorii de performanță analizați mai sus, trebuie să fie bazată pe o bună înțelegere a mecanismului de administrare și pe analiza costurilor, produselor și serviciilor acestuia.

68. Exercițiul este complex și presupune o abordare care nu este foarte răspândită în diferitele administrații publice, mai exact crearea unui sistem de control al gestiunii care face posibile următoarele:

- măsurarea fenomenelor judiciare în spațiu și timp, prin spațiu înțelegându-se atât spațiul național, cu o comparație între instanțe, cât și dimensiunea internațională, cu criterii comparative între sistemele judiciare;
- asigurarea alocării optime a resurselor;

- stabilirea obiectivelor și măsurarea discrepanțelor dintre obiective și rezultatele obținute;
- sugerarea măsurilor adaptate, necesare pentru corectarea acestor discrepanțe.

69. În această privință, costul fiecărei cauze tratate reprezintă un indicator interesant de măsurare a eficienței unui sistem judiciar. Un indicator fundamental pentru măsurarea eficienței sistemului judiciar este costul fiecărei cauze tratate. Există două metode de calcul. Prima dintre acestea, relativ directă, presupune divizarea costului total al unei unități productive (departament, instanță, sistem judiciar) la numărul de cauze soluționate, obținându-se astfel un cost mediu generic pentru fiecare procedură. Cea de-a doua, care este mult mai complexă pentru multe administrații publice (care potrivit istoricului nu au păstrat evidențe detaliate și nu au un sistem modern de control al gestiunii), presupune calcularea costului efectiv generat de fiecare cauză. Acest lucru presupune corelarea fiecărei cauze și fiecărui proces cu toate costurile resurselor care i-au fost dedicate, numărul de ore petrecute de judecătorul care a prezidat cauza și personalul administrativ implicat, cu toate cheltuielile suportate și altele.

70. Este foarte clar că un proces important, desfășurat timp de mai mulți ani, care a inclus mai multe audieri, cu participarea inculpaților, martorilor, experților părților, interpreților etc., va costa statul cu siguranță mai mult decât un proces scurt, cu proceduri sumare, care se finalizează rapid cu o hotărâre.

71. Adoptarea unui sistem contabil pentru costuri, care să arate toate costurile legate de o anumită cauză, este o activitate scumpă, atât din punct de vedere financiar, cât și în ceea ce privește resursele umane. Chiar dacă ar exista un astfel de sistem informatic, acesta ar trebui să fie alimentat constant cu informații, nu doar de către cei direct implicați, care ar trebui să înregistreze timpul petrecut cu o anumită cauză, dar și de către personalul specializat responsabil cu alocarea tuturor costurilor fixe (chirie, consumabile etc.) și costurilor variabile (evaluări

ale experților, cheltuieli de deplasare, cheltuieli de custodie în condiții de siguranță etc.) pentru diferitele cauze. Evident, ar trebui acordată o atenție deosebită pentru a ne asigura că sunt utilizate aceleași unități de costuri, în scopul comparației.

✓ ***Eficacitatea sistemului de recurs***

72. Eficacitatea sistemului de recurs este un indicator ce trebuie „manevrat cu grijă”, deoarece, în anumite circumstanțe, poate fi considerată o măsurare indirectă a calității deciziilor, presupunând că este mai susceptibil ca deciziile de o calitate inferioară să atragă după sine o cale de atac.

73. Acest principiu a dat naștere unei dezbateri între cei care au exprimat o critică vehementă cu privire la toate formele de măsurare a calității, în baza relațiilor numerice dintre gradele de judecată și cei care consideră că acesta este un criteriu obiectiv și valid. Oponenții susțin că, în multe cauze, calea de atac nu este întotdeauna bazată pe erori sau o calitate inferioară a deciziei primei instanțe, ci calea de atac poate fi rezultatul unui comportament tehnic independent de calitatea deciziei.<sup>18</sup> Numeroasele cazuri de căi de atac instituite doar pentru tergiversare sunt un exemplu în acest sens.

74. **Dacă suntem de acord că rata căilor de atac nu este în sine un indicator al calității, pe de altă parte, trebuie recunoscut că o diferență considerabilă a acestei valori între domenii de măsurare similare este cel puțin un indicator al unei anomalii.** De exemplu, două secții ale unei instanțe care tratează aceleași probleme, prezentând rate ale

---

<sup>18</sup> Consultați în acest sens Opinia nr. 11 (2008) a CCJE, mai exact paragraful 74, în care se afirmă că „Atât numărul limitat de căi de atac, cât și numărul de căi de atac reușite, pot fi indicatori de calitate constatați în mod obiectiv și relativ fiabili. Cu toate acestea, CCJE subliniază faptul că nici numărul de căi de atac, nici rata de succes a acestora, nu reflectă neapărat calitatea deciziilor care sunt atacate. O cale de atac reușită nu poate fi mai mult decât o evaluare diferită a unui aspect dificil de către judecătorul de la Curtea de Apel, a cărui decizie ar fi putut fi în sine respinsă, dacă problema ar fi fost înaintată către o instanță superioară.”

căilor de atac foarte diferite într-o anumită perioadă de timp, reprezintă o situație care necesită investigații suplimentare. Nu trebuie uitat faptul că diferența de tratament este în sine un element de calitate inferioară a sistemului, deoarece subminează principiul caracterului echitabil al procesului.

75. Propunem doi indicatori: primul măsoară procentajul căilor de atac în comparație cu numărul total de hotărâri judecătorești în primă instanță, un calcul ce trebuie efectuat ținând cont că numitorul comun al fracției va fi doar numărul deciziilor pentru care este admisibilă calea de atac. În plus, recomandăm ca referință datele pe mai mulți ani, deoarece rezultatele dintr-un singur an pot fi influențate de factori externi sau temporari ce au un impact puternic asupra indicatorului.

✓ ***Rata de recurs (AR)***

$$AR = A / DFI$$

76. Unde A reprezintă numărul de recursuri înregistrate într-o anumită perioadă, iar DFI este numărul deciziilor luate de primă instanță înregistrate în același interval de timp.

77. Cel de-al doilea indicator măsoară proporția de recursuri care confirmă decizia din primă instanță.

✓ ***Rata de recurs susținut (HAR)***

$$HAR = AH / A$$

78. Unde AH este numărul de recursuri susținute, adică cele care confirmă decizia din primă instanță, iar A reprezintă numărul de recursuri înregistrate în perioada de referință.

79. Se poate observa faptul că hotărârile de gradul doi, atât în dreptul civil, cât și în cel penal, sunt deseori structurate pentru a nu determina caracterul unic, dacă este o confirmare deplină a deciziei primei

instanțe sau o reformulare integrală sau parțială a acesteia. Este evident faptul că indicatorul se referă la confirmări depline sau chiar și reformulări parțiale, care confirmă conținutul esențial al deciziei de la nivelul precedent. Acest concept, care ar necesita stabilirea unor criterii suplimentare, nu este simplu de aplicat în cauze concrete.

80. Pare de asemenea importantă utilizarea simultană a celor doi indicatori, deoarece interpretarea unui singur indicator poate duce la concluzii eronate. În acest sens, observarea valorilor legate de numărul de recursuri împreună cu rezultatul acestora - fie că este reformulare sau confirmare a deciziei luate în primă instanță - pare să ofere mai multe elemente utile pentru analiza calității. Atât TA, cât și TDCA trebuie analizate împreună pentru a fi cu adevărat utile, nu în mod izolat.

## **5. Sondaje privind nivelul de satisfacție al clienților**

81. Indiferent de metoda adoptată pentru măsurarea calității unui serviciu, este important să fie luată în considerare opinia utilizatorilor.

82. Conceptele de calitate și nivel de satisfacție al clienților sunt asociate de obicei cu producția de bunuri și prestarea de servicii în sectorul privat. O companie va avea dificultăți în a supraviețui pe piață dacă nu își consultă clienții și dacă nu le satisface nevoile cât se poate de bine, diferențiindu-se de competitorii săi și obținând astfel un avantaj competitiv.

83. Referirea la administrația publică utilizând astfel de termeni poate părea ciudată, iar principala caracteristică a acesteia este că nu trebuie să se diferențieze zilnic de competitorii săi. Cu toate acestea, o poziție care nu acordă o importanță primordială interesului și nivelului de satisfacție ale „cetățeanului-utilizator” are de obicei consecințe negative clare. Percepția unei distanțe din ce în ce mai mari între nevoile cetățenilor și serviciile care sunt de fapt prestate înseamnă că luarea în considerare a acestui aspect este esențială.

84. Din această perspectivă, CEPEJ speră că sondajele privind nivelul de satisfacție vor fi efectuate la nivel național sau la nivelul instanțelor

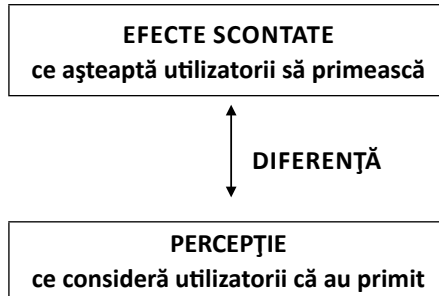
individuale, într-un cadru politic ce vizează introducerea unei culturi a calității în sistemele judiciare europene. Această abordare reflectă un concept al justiției care este axat pe utilizatorii „serviciului”, pe lângă performanța sistemului judiciar.

85. Pe baza experienței anterioare la Curtea de la Geneva, Grupul de lucru al CEPEJ privind calitatea justiției (CEPEJ-GT-QUAL) a elaborat în 2010 un „*Manual pentru realizarea sondajelor cu privire la nivelul de satisfacție, care vizează utilizatorii sistemului juridic din statele membre ale Consiliului Europei*”, care a fost actualizat în 2016. Acest manual, care este disponibil pe website-ul Consiliului Europei împreună cu alte documente elaborate de acel organism, conține un model de chestionar (consultați anexa II a prezentului document), care poate fi utilizat, cu modificările corespunzătoare, de orice instanță sau sistem judiciar care dorește să testeze nivelul de satisfacție al persoanelor care intră în contact cu acesta în diferite calități.
86. Mai multe state membre ale Consiliului Europei au profitat de ocazie pentru a efectua mai multe sondaje, inclusiv Albania, Italia, Finlanda, Germania, Lituania, Polonia și Slovenia.
87. Din punct de vedere metodologic, Ministerul Justiției din Italia a dezvoltat proiectul urmând două abordări principale: manualul CEPEJ și metoda SERVQUAL (Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L., 1985), iar cea de-a doua rămâne în continuare una dintre referințele principale din domeniul academic și profesional pentru măsurarea calității serviciului.
88. Metoda SERVQUAL, care utilizează cercetare de piață cantitativă ad hoc sau continuă cu privire la clienți, determină măsurarea precisă și monitorizarea în timp a calității unui serviciu sau a unui grup de servicii prestat de o întreprindere (Visconti G., 2007). Cu ajustările și considerentele necesare, instrumentul poate fi aplicat ușor în domeniul public.
89. Modelul SERVQUAL este bazat pe conceptul unei diferențe între așteptările și percepțiile utilizatorilor. Măsurarea discrepanțelor dintre așteptări, adică ce așteaptă clientul să primească, și percepții, adică



ce consideră acesta că a primit, este fundamentală pentru evaluarea nivelului de satisfacție al clientului (Figini M., 2003).

90. Cu cât este mai mare discrepanța dintre așteptări și percepții, cu atât va scădea nivelul de satisfacție al utilizatorului, și invers.



91. Pentru a fi complet, un sondaj cu privire la nivelul de satisfacție al unui client trebuie să ia în considerare două tipuri de clienți:

- A. clienți sau utilizatori externi, de exemplu, în cazul nostru, utilizatorii finali ai sistemului judiciar (cetățeni, părțile implicate într-un proces etc.);
- B. clienți interni, adică angajații unei companii care, prin munca și eforturile lor, reprezintă principalii jucători implicați în prestarea serviciului.

92. În cazul nostru, categoria de clienți interni include angajații instanțelor, în special personalul administrativ.

93. Avocații pot face parte din ambele categorii, deoarece aceștia îndeplinesc un dublu rol, pe de o parte au un rol activ în „sistemul judiciar”, iar pe de altă parte, sunt utilizatori ai sistemului de justiție ca serviciu. Din acest motiv, până în prezent în Italia, în timp ce sondajul efectuat pentru avocați a păstrat chestionarul relativ neschimbat, procesul prin care a fost realizat a fost diferit de sondajele ce vizau utilizatorii și personalul administrativ.

94. De fapt, clienții interni ar trebui să răspundă la același sondaj ca cei externi, pentru a evalua cât de mult diferă cultura internă, adică cea a presatorului de servicii, de așteptările și percepțiile utilizatorului. Este

de fapt clar că, de exemplu, dacă percepția angajaților cu privire la calitatea serviciului prestat este inferioară, iar utilizatorii consideră că serviciul primit este nesatisfăcător, va exista spațiu suficient pentru îmbunătățiri. Dacă angajații consideră că oferă un serviciu excelent, în timp ce cetățenii rămân nesatisfăcuți, aceasta este o problemă serioasă. În acest caz, angajatul nu ar lua nicio măsură pentru a realiza îmbunătățiri din proprie inițiativă, deoarece ar fi convins că serviciul oferit este deja satisfăcător.<sup>19</sup>

95. Un sondaj cu privire la nivelul de satisfacție al clientului este inutil dacă nu există voință sau posibilitate de implementare a schimbărilor necesare, pentru a îndeplini așteptările identificate ale utilizatorilor. În acest caz, pe lângă faptul că ar fi o risipă de resurse, ar fi încă o sursă de frustrare pentru „clientul” (intern sau extern) care s-ar vedea implicat într-o activitate care a fost în sine un final. Prin urmare, este necesară, pentru început, diseminarea vastă a rezultatelor acestui tip de sondaje pentru ca utilizatorii să primească reacții cu privire la rezultatele obținute în urma sondajelor la care au luat parte, apoi implementarea cel puțin a unora dintre măsurile operaționale necesare, pentru a reduce diferențele dintre așteptări și percepții.
96. Măsurile operaționale pe care un sondaj cu privire la nivelul de satisfacție al unui client le-ar stabili în mod normal sunt direcționate atât spre clienții externi, adică utilizatorii, cât și spre clienții interni, adică prestatorii de servicii.
97. În ceea ce privește utilizatorii, îmbunătățirile pot fi defalcate în funcție de sector, unde pot fi constituite grupuri pentru îmbunătățire, pentru abordarea proceselor și problemelor acestora, analizând toate aspectele pentru găsirea soluției optime (Figini M., 2003).
98. În mod similar, în ceea ce privește clienții interni, în special angajații, este posibilă crearea unor grupuri pentru îmbunătățire, care se axează pe formarea și sensibilizarea clienților externi. Desigur, din moment

---

<sup>19</sup> Calabrese R. “La giustizia vista dall’utente. Un’indagine di customer satisfaction presso il Palazzo di Giustizia di Torino.” Noiembrie 2013. [https://webstat.giustizia.it/\\_layouts/15/start.aspx#/SitePages/Home.aspx](https://webstat.giustizia.it/_layouts/15/start.aspx#/SitePages/Home.aspx) în secțiunea Studi, analisi e ricerche (studii, analize și cercetare).

ce aceste cazuri privesc administrația publică, este deseori imposibilă utilizarea unei pârghii principale: stimulentele financiare. Cu toate acestea, este posibilă cel puțin încercarea de a mări nivelul de implicare al personalului, pentru început, diseminând vast rezultatele sondajului, implementând schimbări în gestionarea resurselor, în special a resurselor umane, și implementând activități de formare *ad hoc*, axate pe probleme precum relațiile cu utilizatorii, comunicarea, relațiile interne și organizarea rolurilor.

99. Un aspect foarte delicat al sondajelor cu privire la nivelul de satisfacție al utilizatorilor este colectarea de date, ce poate fi efectuată utilizând diverse metode, cu grad divers de relevanță și costuri. Metodele utilizate pot varia de la interviuri față în față - o metodă utilizată cel mai des în sondajele din sectorul judiciar - până la chestionare ce trebuie completate în mod independent de vizitatorii din instanțe, sau chiar sondaje de opinie trimise utilizatorilor prin e-mail.

100. Chestionarul propus de CEPEJ și alte modele utilizate în Europa și Statele unite sunt de obicei structurate în jurul următoarelor variabile:

❖ **Serviciu**

- Organizare generală
- Întârzieri/birocrație
- Programul de lucru cu publicul
- Costuri
- Acces la informații

❖ **Judecători/Procurori**

- Competență
- Imparțialitate
- Abilitatea de a asculta părțile
- Timpul disponibil de prezentare înaintea judecătorului
- Claritatea hotărârilor

❖ **Personal** (grefieri/personal administrativ)

- Competență
- Politețe
- Abilitatea de a asculta

### ❖ Structură

- Organizarea instanței (grefe, birouri, ...)
- Clădire (accesibilitate internă/externă, ...)
- Altele (zgomot, curățenie, ...)

101. Sistemul de notare propus de CEPEJ conține 5 puncte și corespunde cu cel propus de alte organisme (1 Nemulțumit, 2 Puțin mulțumit, 3 Destul de mulțumit, 4 Mulțumit, 5 Foarte mulțumit). Problema centrală este decizia de a adopta sau nu un sistem cu un număr impar de opțiuni, care deține caracteristica specială de a avea un punct central de satisfacție medie, sau un sistem cu un număr par de opțiuni, care îi forțează pe cei intervievați să decidă dacă sunt mulțumiți sau nemulțumiți.
102. Mai jos este un extras dintr-un model de chestionar pentru o instanță, din care au fost înlăturate întrebările demografice și cele utilizate pentru identificarea serviciului primit de utilizatorul interviuat (sectorul civil sau penal, locația instanței vizitate, tipul de procedură sau serviciu care reprezintă motivul vizitei în instituția judiciară). Merită menționat faptul că acest chestionar, elaborat de CEPEJ în Manual pentru efectuarea sondajelor cu privire la nivelul de satisfacție, se axează pe aceleași probleme (consultați anexa 2).

<b>Tipul de variabilă</b>	<b>Întrebare standard</b> <b>Exprimați-vă nivelul de satisfacție pentru fiecare dintre următoarele aspecte</b>
<b>Structura și logistica instanței</b>	Accesibilitatea instanței
	Semne rutiere pentru a ajunge la clădirea instanței
	Acces ușor la birouri, pentru a primi serviciul sau informația dorită
	Semne interioare în clădirea instanței
	Accesibilitatea instanței pentru persoanele cu dizabilități
	...
<b>Tipul de variabilă</b>	<b>Întrebare standard</b> <b>Exprimați-vă nivelul de satisfacție pentru fiecare dintre următoarele aspecte</b>

<b>Nivelul de servire</b>	Judecătorii au acordat atenția cuvenită cauzei dvs.
	Personalul administrativ a acordat atenția cuvenită cererilor dvs.
	Judecătorul a acordat atenția cuvenită argumentelor dvs.
	Cunoașterea a ceea ce se întâmplă în diferitele etape procedurale
	Comprehensibilitatea documentației prezentate în legătură cu cauza dvs.
	Nivelul de informații și orice servicii oferite prin intermediul website-ului instanței
	Termenele de justiție în raport cu cauza dvs.
	...
<b>Judecători</b>	Pregătirea judecătorilor
	Corectitudinea judecătorilor
	Politețea judecătorilor
	Satisfacția generală în ceea ce privește judecătorii
	...
<b>Personalul administrativ</b>	Profesionalismul personalului
	Politețea personalului
	Aspectul exterior al personalului
	Satisfacția generală în ceea ce privește personalul
	...
<b>Organizarea Curții</b>	Programul de lucru cu publicul
	Formulare disponibile
	Formulare ușor de înțeles și de completat
	Gestionarea volumului de lucru, cauze curente și volumul de cauze restante
	Gestionarea citațiilor, acuratețea citațiilor în fața audierilor, punctualitate
	...
<b>Satisfacția generală</b>	Nivelul de satisfacție generală cu privire la serviciul primit în acest tribunal

## 6. Observații finale

103. După cum este observat mai sus, „calitatea” este un termen cu o gamă largă de semnificații, deoarece poate fi utilizat pentru a descrie obiecte, persoane și experiențe. Când deviem de la sensul comun de zi cu zi către un concept mai tehnic al calității, cu scopul de a evalua bunurile sau serviciile pentru a le compara cu altele, intrăm în domeniul dificil al „măsurării calității”.
104. Conceptul de măsurare a calității este de un interes deosebit în domeniul justiției și reprezintă subiectul unei dezbateri aprinse la nivel european, deoarece există o cerere mare de sisteme de măsurare care iau în considerare multiple aspecte. Din ce în ce mai multe sisteme judiciare au dezvoltat noi sisteme informatice în încercarea de a răspunde acestei cereri. Acestea au îmbunătățit deseori sistemele statistice existente pentru măsurarea și gestionarea performanței într-o manieră mai detaliată și mai sofisticată. În unele ocazii, această abordare a condus la sisteme informatice moderne, dar limitate ca domeniu de aplicare, în comparație cu gama largă de indicatori pe care îi necesită măsurarea calității.
105. În consecință, acest document a încercat să ofere o abordare vastă și comprehensivă a problemei calității serviciului judiciar, și un model de măsurare care nu este doar teoretic, ci și concret, care nu caută să intre în meritele deciziilor, dar ia în considerare un număr mare de factori legați de organizarea și performanța judiciară: de la auto-verificarea structurii de bază a organizației și ordinea judiciară (lista de verificare privind calitatea) la performanța serviciului (indicatori de serviciu) până la opiniile exprimate de utilizatori - fie că sunt interni (angajați), fie externi (utilizatori) - în sondaje privind nivelul de satisfacție al clientului.
106. Prin urmare, acest document oferă o abordare, o metodă și un set foarte bogat de indicatori care sunt puși la dispoziția cititorilor care doresc să se inspire din toate sau din unele propuneri oferite aici pentru măsurarea calității serviciilor judiciare.

## **Anexe**

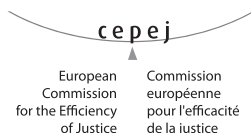
### **Anexa 1**

**Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și a instanțelor**

### **Anexa 2**

**CEPEJ - Manualul pentru derularea sondajelor ce vizează  
utilizatorii instanțelor în statele membre ale Consiliului Europei**

---



Strasbourg, 7 decembrie 2016

CEPEJ (2016)15

## ***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

# **MANUAL PENTRU DERULAREA SONDAJELOR DE SATISFAȚIE PREVĂZUTE PENTRU STATELE MEMBRE UTILIZATOARE ALE INSTANȚELOR**

Adoptat în cadrul celei de a 28-a reuniuni plenare a CEPEJ  
din 7 decembrie 2016

Document elaborat de către CEPEJ-GT-QUAL  
în baza activității pregătitoare realizate de Jean-Paul JEAN și Hélène  
JORRY, experți științifici (Franța), finalizat de către Martial PASQUIER,  
expert științific (Elveția)



## **1. Introducere**

1. Grupul de lucru privind calitatea justiției din cadrul CEPEJ (CEPEJ-GT-QUAL) a propus elaborarea unui manual metodologic pentru autoritățile judiciare centrale și instanțele individuale care doresc să deruleze sondaje privind nivelul de satisfacție al utilizatorilor. Acest instrument a fost prevăzut a se baza, în special, pe experiența anumitor state membre și pe cele mai bune practici stabilite ca urmare a acesteia.
2. Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și a instanțelor, adoptată de CEPEJ în iulie 2008 (CEPEJ(2008)2) constituie un punct de referință esențial pentru această lucrare.
3. Sondajele privind nivelul de satisfacție reprezintă un element cheie al politicilor care vizează introducerea unei culturi a calității. Luarea în considerare a nivelului de satisfacție publică reflectă un concept al justiției orientat mai mult spre utilizatorii unui serviciu, decât spre performanța sistemului judiciar.

### **1.1. SONDAJELE PRIVIND JUSTIȚIA**

4. Metodele de derulare a sondajelor privind justiția la nivel european diferă semnificativ: înregistrarea tendințelor și a opiniei publicului de rând și sondajele de imagine (cum ar fi „Eurobarometrul” Uniunii Europene), sondajele mai calitative ale unor grupuri-eșantion de utilizatori și sondajele de evaluare a nivelului de satisfacție a utilizatorilor actuali. Mai mult, aceste sondaje derulate fie de către organisme finanțate public, fie de către organizații private, pot fi regulate sau intermitente, fiind uneori utilizate doar pentru a măsura impactul unui caz cu un profil pronunțat sau a identifica acele caracteristici care sunt deseori asociate cu sistemul justiției, cum ar fi întârzierile, costurile sau caracterul neinteligibil al hotărârilor.
5. În acest sens, CEPEJ este interesat în mod deosebit de sondajele regulate derulate pe baza unor chestionare încercate și testate atât pentru a măsura schimbările apărute la nivelul evaluării serviciilor prestate,

cât și pentru a angrena sistemul judiciar într-un proces de îmbunătățire sistematică a calității serviciilor oferite. Mai mult, CEPEJ se axează pe evaluările utilizatorilor instanțelor pe baza propriei lor experiențe. Obiectivul acestuia nu este de a derula sondaje pe eșantioane reprezentative ale populației, ale căror rezultate nu pot fi decât percepții ale justiției, care nu vor permite în mod direct îmbunătățirea serviciilor furnizate.

## 1.2. TIPURI DE SONDAJE

6. Se pot utiliza mai multe tipuri de sondaje pentru a chestiona utilizatorii instanțelor:
  - **Sondaje de opinie.** Acestea implică solicitarea din partea oamenilor a opiniei lor cu privire la preferința față de un anumit subiect, cum ar fi *Câtă încredere aveți în sistemul justiției?* sau *Care este imaginea sistemului justiției?*
  - **Sondaje de calitate.** Acestea implică studierea măsurii în care un serviciu se ridică la nivelul promisiunilor făcute: *Cât de repede ați primit citația?*
  - **Sondaje privind nivelul de satisfacție.** Acestea măsoară măsura în care un serviciu se ridică la nivelul așteptărilor utilizatorilor: *Sunteți mulțumit(ă) de sistemul de indicatoare din incinta instanței?*
7. Aceste tipuri de întrebări pot fi grupate în cadrul aceluiași chestionar, însă ele măsoară aspecte diferite. Mai presus de orice, diferă semnificativ posibilitățile de utilizare a rezultatelor. Deși sistemul de indicatoare din incinta instanței poate fi îmbunătățit pentru creșterea nivelului de satisfacție a utilizatorului, nu se pot lua măsuri directe pentru îmbunătățirea nivelului de încredere în sistemul justiției.

## 1.3. UTILIZATORII INSTANTELOR

8. Se pot menționa diferite categorii de utilizatori:
  - **Persoanele implicate într-o cauză din diverse motive:** în cauze penale în calitate de victime sau autori, martori sau membri ai juriului; în ca-

uze civile în calitate de reclamanți sau pârâți; în cauze administrative, ca solicitanți sau intervenienți. Percepția performanței instanțelor sub aspectul primirii publicului, al duratei sau al costurilor procedurii este importantă, deoarece constituie percepția datelor primite din partea tuturor persoanelor implicate, în primul rând a judecătorilor, avocaților și a personalului judiciar. Toate aspectele trebuie avute în vedere, spre exemplu faptul că este posibil ca persoanele supuse sondajului să fi câștigat sau pierdut un proces civil. Pot fi supuse sondajului și categorii specifice de utilizatori, în special victime ale unor infracțiuni.

- **Juriștii**, realizându-se distincția între:
  - specialiști care aparțin serviciilor judiciare publice, precum **judecătorii, procurorii publici și personalul auxiliar judecătorilor și procurorii care aparține instanțelor și serviciilor de procuratură**
  - specialiști care sunt parteneri esențiali ai instanțelor, în special **avocații**.
- 9. De asemenea, se pot realiza sondaje și în rândul actorilor cheie precum executori judecătorești, notari, martori experți și interpreți, precum și angajați din sectorul public și asociații care lucrează direct cu instanțele la elaborarea sau punerea în aplicare a deciziilor judecătorești (lucrători sociali, poliția, personalul de probațiune, ofițerii de penitenciare etc.). Acest tip de sondaje, pe baza interviurilor și a chestionarelor autoadministrate, pot fi utilizate fie pentru a explora un anumit subiect, fie pentru a suplimenta sondajul principal în eventualitatea unei evaluări cuprinzătoare a modului de funcționare a sistemului.

#### **1.4. ABORDAREA PROPUȘĂ**

10. Există multe metode de studiere a modului în care persoanele evaluează un serviciu: sondaje calitative și cantitative (interviuri, chestionare autoadministrate, sondaje telefonice) și observarea la fața locului. Alegerea unei metode și frecvența sondajului depinde de mai multe elemente:
  - **obiective** (monitorizarea nivelului de satisfacție al utilizatorilor, măsurarea performanțelor instanței, îmbunătățirea furnizării serviciilor, reformarea sistemului judiciar);

- **domeniul de aplicare** (un domeniu de servicii, o instanță, mai multe instanțe de același tip, mai multe instanțe din același district geografic etc.);
  - **grupuri țintă:** utilizatorii instanțelor (toți utilizatorii unei instanțe, anumiți utilizatori precum victimele, persoanele implicate în proceduri de divorț etc.), specialiști (în categoriile menționate anterior);
  - **resurse umane,** tehnice și bugetare disponibile sponsorului care realizează sondajul.
11. Prin acest manual, CEPEJ dorește să propună un „produs de bază” economic și aprobat, ușor de folosit și care se axează pe problemele și aspectele fundamentale ale funcționării instanțelor. Se intenționează distribuirea amplă a unui instrument de acest tip în instanțele din statele membre, iar utilizarea sa ar trebui să presupună costuri reduse pentru acestea.
  12. Un al doilea nivel de necesitate ar putea privi un produs mai sofisticat cu posibilitate de intrări multiple, care ar putea fi adaptat la culturi judiciare specifice, problemele anticipate și sumele de bani disponibile.
  13. Prin urmare, aici se propune un model de sondaj cu intrări multiple al utilizatorilor efectivi ai instanțelor, însoțit de un ghid metodologic care recurge la procese desfășurate deja într-o serie de state membre și la activitatea CEPEJ care abordează aspectele de fond implicate. Obiectivul este de a elabora un instrument operațional în cadrul unei abordări atotcuprinzătoare a îmbunătățirii calității justiției. Acesta se prezintă sub forma unui set ajustabil cuprinzând un model standard, care poate fi adaptat de către utilizatori în funcție de necesitățile, resursele și prioritățile lor.

**Pentru o prezentare și analiză detaliată a sistemelor europene actuale de realizare a sondajelor, consultați raportul detaliat elaborat de Jean-Paul JEAN și Hélène JORRY – Documentul CEPEJ(2010)2 disponibil la adresa [www.coe.int/CEPEJ](http://www.coe.int/CEPEJ).**

## 2. ELABORAREA UNUI SONDAJ AL UTILIZATORILOR INSTANTELOR

14. Pentru o abordare cuprinzătoare a evaluării calității, înainte de a realiza un sondaj al utilizatorilor se recomandă să se realizeze un sondaj calitativ prin interviuarea persoanelor, reunirea în grupuri sau observarea comportamentului la fața locului, alături de o analiză a corespondenței și a plângerilor [exemplu: Ombudsmanul polonez,<sup>1</sup> Curtea de la Grasse din 2002<sup>2</sup>, Ombudsmanul francez (Médiateur)], pentru definirea mai clară a grupului țintă, a domeniului de aplicare și a metodologiei sondajului și pentru a implica părțile interesate în procedura de evaluare.
15. Cu toate acestea, dat fiind costul și resursele necesare, nu este neapărat necesar un astfel de sondaj calitativ; instrumentul propus de către CEPEJ are la bază bunele practici din statele membre și poate fi adaptat la particularitățile locale după câteva ședințe consultative. Se propun următoarele etape:
- domeniul de aplicare, obiective și organizarea sondajului,
  - stabilirea categoriilor de utilizatori,
  - alegerea metodei
  - selecția unui eșantion,
  - elaborarea chestionarului și organizarea sondajului,
  - înregistrarea datelor și analiza rezultatelor,
  - raportarea rezultatelor și stabilirea măsurilor de luat.
16. În unele instanțe, urmându-se exemplul judecătorilor din cantoanele Berne și Geneva (Elveția), s-a înființat un comitet director. Un astfel de comitet, care poate fi constituit în interiorul sau în afara instanței în cauză și care cuprinde magistrați, utilizatori ai instanțelor și specialiști externi (academicieni, cercetători etc.), asigură supravegherea sondajului, adaptează versiunea finală a chestionarului la cerințele și obiectivele instanței și ia măsuri pentru aplicarea acestuia. CEPEJ recomandă înființarea unui comitet director local pentru a implica actorii cheie din sistemul justiției și a facilita desfășurarea sondajelor.

---

<sup>1</sup> Rafal Pelc, „What are the expectations and the needs of justice users: the experience of the Polish Ombudsman” (Care sunt așteptările și cerințele justițiabililor: experiența Ombudsmanului polonez), sesiunea de studiu CEPEJ, 2003.

<sup>2</sup> Marie-Luce Cavrois, Hubert Dalle, Jean-Paul Jean (eds.), *La qualité de la justice*, coll. Perspectives sur la Justice, Paris: La documentation Française, 2002, 269 p.

### **3. ETAPELE SONDAJULUI**

#### **3.1. DOMENIU DE APLICARE, OBIECTIVE ȘI ORGANIZAREA SONDAJULUI**

17. Prima etapă este să se definească în mod cât mai clar domeniul de aplicare al sondajului și obiectivele sale vizate și să se asigure organizarea necesară pentru realizarea acestuia. Această etapă este foarte importantă, în primul rând pentru a permite realizarea sondajului cu profesionalism și, în al doilea rând, pentru a potrivi obiectivele sondajului cu mijloacele tangibile disponibile pentru introducerea de îmbunătățiri. Acțiunea de a porni la drum cu obiective excesiv de ambițioase se poate dovedi ulterior un impediment dacă problemele identificate în etapa de analiză a rezultatelor nu pot face obiectul măsurilor care permit îmbunătățirea serviciilor. Într-un astfel de caz, este mai bine să se desfășoare un sondaj mai restrâns care să fie, prin urmare, mai puțin ambițios, însă care să dea în mod cert roade prin rezultatele sale.
18. În ceea ce privește domeniul de aplicare, este important să se îndeplinească următoarele sarcini înainte de a desfășura sondajul:
- să se colecteze informațiile existente din sondajele anterioare sau alte sondaje. Aceste informații pot fi foarte utile în conceperea sondajului;
  - să se identifice resursele umane și financiare disponibile pentru planificarea și, mai ales, desfășurarea sondajului: resursele pot avea un impact semnificativ asupra alegerilor făcute ulterior, astfel că este important să se știe ce resurse vor avea la dispoziție persoanele care se ocupă de sondaj;
  - stabilirea calendarului sondajului: aceasta presupune stabilirea termenelor pentru etapele principale ale sondajului;
  - stabilirea politicii de comunicare: astfel de sondaje deseori ridică semne de întrebare sau chiar atrag după sine neîncrederea la nivel intern și extern. Se recomandă ca utilizatorii în cauză să fie clar informați dinainte pentru a evita orice reacție ostilă la sondaj și la rezultatele acestuia.
19. Conceperea unui sondaj presupune totodată ca, mai întâi, să se clarifice obiectivele, de exemplu:

- identificarea oricăror probleme și motive de mulțumire sau nemulțumire,
  - identificarea așteptărilor efective și posibile,
  - înțelegerea schimbărilor produse la nivelul așteptărilor utilizatorilor,
  - măsurarea gradului de satisfacție în legătură cu serviciul furnizat (mediu, costuri, durata procedurii, recepționarea etc.).
20. În funcție de sistemul judiciar și de obiectivele generale ale sondajului, pot fi incluse în mod evident și alte subiecte care nu sunt legate direct de gradul de satisfacție a utilizatorului față de instanțe, precum opiniile lor sau gradul de încredere în sistemul justiției.
21. În ceea ce privește această etapă, ar trebui să se stabilească și dacă sondajul este realizat ad hoc sau în cadrul unei serii prestabilite. În acest din urmă caz, este deosebit de important să se asigure repetarea tuturor sau a unei părți din întrebările anterioare pentru a putea compara schimbările produse la nivelul rezultatelor.
22. În plus, această etapă permite să se confirme dacă desfășurarea sondajului și analiza rezultatelor acestuia vor necesita constituirea unui comitet director sau implicarea unui organ independent din exterior. O echipă de cercetare în laborator sau universitară ar putea fi foarte interesată să stabilească un parteneriat cu instanța. Dacă se apelează la o societate privată, trebuie să se țină cont de costul relevant.

### **3.2. STABILIREA GRUPURILOR ȚINTĂ ȘI A CATEGORIILOR DE UTILIZATORI**

23. În cazul sondajelor de opinie naționale, cum ar fi cele realizate în Belgia, Franța și Spania, întreaga populație poate fi interviuată și se pot forma grupuri specifice pe baza factorilor socio-demografici (vârstă, gen, credință etc.), a gradului de reprezentare lingvistică și geografică, precum și a faptului dacă persoanele sunt utilizatori efectivi ai instanțelor.
24. Pe de altă parte, sondajele privind satisfacția în instanțe trebuie să fie desfășurate în rândul utilizatorilor efectivi ai instanței în cauză. Identitatea persoanelor interviuate poate depinde de serviciul specific care

face obiectul sondajului. În funcție de chestiunea dacă se intenționează realizarea unui sondaj cu privire la funcționarea instanței, la nivel general sau doar la nivelul unora dintre serviciile sale, sau la anumite tipuri de instanțe (cum ar fi tribunalele pentru familie), se vor alege toți utilizatorii sau doar o parte dintre aceștia. Prin urmare, ar trebui să se aibă în vedere următoarele categorii specifice de utilizatori:

- **părțile:** persoanele care participă la proces constituie una dintre categoriile de utilizatori ai serviciului judiciar public. Unele țări precum Canada, Țările de Jos și Elveția utilizează apelativul de „client” dincolo de sensul comercial al acestuia pentru a descrie persoana care beneficiază de serviciul prestat (consumator, client, beneficiar etc.);
- **avocați:** înscriși în baroul instanței în cauză sau în afara jurisdicției acesteia, însă care ocazional reprezintă clienți în această jurisdicție;
- **diverși specialiști din sistemul judiciar și serviciul de procuratură:** judecători, Rechtspfleger, grefieri, funcționari judiciari, membri ai serviciului de procuratură etc.;
- **practicieni în domeniul dreptului** care se află cel mai frecvent în contact cu instanța în cauză (notari și executori judecătorești);
- **alte categorii de practicieni** care sunt frecvent solicitați pentru a asista instanțele, a căror contribuție afectează semnificativ calitatea justiției: martorii experți și interpreții.

### 3.3. ALEGEREA METODEI

25. Există o serie de metodologii care permit studierea gradului de satisfacție a utilizatorului în funcție de chestiunea dacă obiectivul este de a înțelege motivele de mulțumire sau nemulțumire (desfășurarea de sondaje calitative) sau de a măsura gradul de satisfacție față de anumite aspecte (desfășurarea de sondaje cantitative).

#### 3.3.1. SONDAJELE CALITATIVE

26. Sondajele calitative prezintă un caracter mai explorator și pot fi utilizate pentru a identifica tendințele la nivelul gradului de satisfacție/



așteptărilor utilizatorilor. La nivel mai general, acestea pot oferi deseori informații foarte utile care pot fi apoi studiate în cadrul unui sondaj cantitativ.

27. Se pot utiliza diverse metode:

- **interviewarea persoanelor** pentru a înregistra opiniile utilizatorilor și a le înțelege motivele în vederea elaborării unui chestionar
- **interviewarea unui grup de utilizatori** (interviul de grup) pentru a le înregistra experiența și a le compara punctele de vedere

28. Desigur, aceasta este o metodă costisitoare, de durată, care necesită interviatori de specialitate, însă este necesară pentru a asigura o abordare de calitate cuprinzătoare (Țările de Jos). Combinarea unui sondaj calitativ preliminar cu un sondaj cantitativ face posibilă asigurarea celui mai ridicat nivel de detaliu și a celei mai mari acoperiri în studierea gradului de satisfacție a utilizatorilor și/sau a așteptărilor acestora.

### **3.3.2. SONDAJELE CANTITATIVE**

29. Sondajele cantitative măsoară gradul de satisfacție a utilizatorilor în mod statistic pe baza unui eșantion reprezentativ dacă numărul utilizatorilor este mare.

Se pot utiliza diverse metode:

- **Chestionarele autoadministrate în cadrul instanțelor**

Exemplu: un chestionar pus la dispoziție la biroul de recepție al instanței sau la părăsirea ședințelor de judecată [Țările de Jos (sondaje ale utilizatorilor), Elveția (Berne), Regatul Unit, Statele Unite].

30. Aceasta este cea mai economică metodă de asigurare a unei rate foarte bune de răspuns. La primele sondaje ale utilizatorilor din Țările de Jos, pentru chestionarele trimise prin poștă sau administrate la telefon s-a înregistrat o rată de răspuns între 10 % și 20 %. Schimbarea

metodei de administrare (intervievarea utilizatorilor la părăsirea ședinței de judecată) a determinat creșterea ratei de răspuns la 70 %. Cu toate acestea, distribuirea chestionarului imediat după ședința de judecată poate comporta totodată anumite riscuri. În primul rând, este posibil ca persoanele intervievate să nu se simtă libere să răspundă așa cum doresc, datorită prezenței apropiate a personalului judiciar și a altor utilizatori. În al doilea rând, o posibilă emotivitate asociată unei astfel de situații le poate determina pe aceste persoane să răspundă cu prea multă emoție, fie aceasta pozitivă sau negativă. Prin urmare, se recomandă ca, în cazul utilizatorilor care nu sunt prea afectați de sau implicați în hotărârile judecătorești și pentru aspectele simple referitoare la satisfacția utilizatorilor, să se utilizeze în incinta instanței doar chestionarele autoadministrate. În consecință, chestionarul nu ar trebui să fie prea lung, iar durata sondajului ar trebui limitată la câteva minute. Dacă este posibil ca procesul să depășească 5-7 minute, se recomandă să se pună la dispoziție o cameră separată în care respondenții să poată sta jos și să răspundă la întrebări fără grabă.

▪ **Chestionarele autoadministrate expediate prin poștă sau pe internet**

31. Această metodă este mai puțin costisitoare, însă rata de răspuns ar putea fi mai redusă fără o campanie specială de sensibilizare. Chestionarul electronic trimis prin e-mail sau postat pe un site special [exemple: sondajul realizat în Țările de Jos în 2009 cu privire la problemele legate de accesul la instanțe și sondajele desfășurate în Elveția (Geneva), Regatul Unit (utilizatorii grefei și jurații), Canada și Statele Unite] selectează o categorie specifică, utilizatori ai internetului, ceea ce afectează în mod evident reprezentativitatea (vârsta, nivelul socio-cultural etc.). Însă această metodă de distribuție se recomandă în cazul sondajelor directe cu privire la practicieni, înregistrându-se rate excelente de răspuns dacă se oferă explicații și garanții corespunzătoare destinatarilor, așa cum este cazul Țărilor de Jos (sondaje în rândul practicienilor) și al Franței (sondajul din 2008 care vizează judecătorii și procurorii).

32. Această metodă presupune însă utilizarea unui fișier de date prevăzut prin legislația internă cu privire la protecția datelor cu caracter personal.

33. Este dificil să se ofere indicații cu privire la durata maximă recomandată pentru completarea chestionarului. Aceasta crește, în general, odată cu nivelul de competență a categoriilor de utilizatori supuși sondajului, însă nu ar trebui să fie necesar mai mult de 15-20 de minute pentru a răspunde la chestionarele pe hârtie sau pe calculator.

▪ **Chestionarele telefonice**

34. Această metodă durează mai mult și presupune recurgerea la o agenție specializată în sondaje și/sau la interviuatori de specialitate pentru administrarea chestionarului prin telefon. Prin urmare, aceasta este mai costisitoare, însă se poate utiliza pentru a dezvolta eșantioane reprezentative și a îmbunătăți analiza și gradul de detaliu al răspunsurilor [exemple: Austria, Belgia, Finlanda (2008), Franța (sondajele din 2001 și 2008 pentru utilizatori, sondajele din 2006 pentru victime), Țările de Jos (sondaje inițiale pentru utilizatorii instanțelor) și sondajul privind cariera în domeniul judiciar din 2008 din Spania]. Ar trebui să se acorde atenție atunci când se realizează sondaje prin telefon pentru ca interviul să nu depășească 10-15 minute, decât dacă s-a stabilit dinainte o convorbire telefonică programată.

▪ **Interviurile la domiciliu sau în incinta instanțelor**

35. Această metodă presupune utilizarea unui chestionar și interviuarea față în față. Deoarece aceasta necesită recrutarea unor interviuatori și recurgerea la un organ de specialitate, este mai costisitoare (exemple: Austria, Franța (sondajul din 1997), Germania, Țările de Jos (sondajul din 2009 privind problema accesului la instanțe) și Spania - sondajul regulat și sondajul din 2001). Aceasta este însă cea mai adecvată metodă dacă subiectele abordate sunt complexe sau dau naștere unor emoții intense. De regulă, interviurile personale necesită mai mult timp. Cu excepția cazului în care se sondează aspectele calitative (precum înregistrarea experiențelor utilizatorilor [tehnica incidentelor critice]), durata interviurilor personale nu ar trebui să depășească 30 de minute.

36. În Italia (Turin, Catania, Roma) s-au realizat în perioada 2011-2016 o serie de sondaje în incinta instanțelor apelându-se la un grup de stu-

denți universitari ca interviuatori. Desigur, costul sondajului poate fi redus, deoarece studenții pot realiza această activitate în cadrul formării practice în teren, însă în același timp, faptul că nu se recurge la interviuatori profesioniști poate determina o scădere a calității.

### **3.3.3. METODE SUPPLEMENTARE**

#### **A) OBSERVAREA LA FAȚA LOCULUI**

37. În unele cazuri, se poate recomanda să se observe mai degrabă comportamentul utilizatorilor, decât să li se pună acestora întrebări. Această metodă, care este interesantă deoarece nu le solicită persoanelor să își exprime opinia sau percepția, se poate utiliza doar pentru aspecte cuantificabile și relativ simple ale unui serviciu (timpii de așteptare, spațiile disponibile etc.).

#### **B) „INTERVIZIUNEA” SAU EVALUAREA INTER PARES**

38. Bazată pe reciprocitate, metoda evaluării inter pares (sau „interviziunea”) constă în evaluarea judecătorilor unii de către alții în afara cadrului ierarhic. Împrumutată din Țările de Jos, tehnica presupune ca o pereche de judecători să se observe unul pe celălalt în desfășurarea activității lor pentru îmbunătățirea practicii profesionale. Aceasta face parte foarte mult dintr-o abordare cuprinzătoare a evaluării și îmbunătățirii calității.

39. Însă, ar putea fi un supliment util la chestionarul „judecătorilor”, urmând exemplul Țărilor de Jos, unde acesta face parte din sistemul de calitate Rechtspraak. Unele instanțe franceze au început să dezvolte această practică în ultimii zece ani.<sup>3</sup>

#### **C) „SONDAJE ÎN OGLINDĂ”**

40. „Sondajele în oglindă” constau în evaluarea de către personalul judiciar a gradului de satisfacție a utilizatorului sau încurajarea acestora să

---

<sup>3</sup> Instanțele din Roanne, Créteil și Albertville și Curtea de Apel din Caen. Pe baza acestei experiențe, în 2008, Ecole nationale de la magistrature a elaborat carta „Interviziune” și un formular de observare cu privire la clarificarea contextului și a metodei.

își examineze propria activitate (exemple: sondajul din 2008 realizat de Înalțul Consiliu Francez al Sistemului Judiciar; sondajul din România privind independența sistemului judiciar).

41. Această metodă poate fi utilizată pentru a compara gradul de satisfacție exprimată a utilizatorilor cu rata percepută de către personalul judiciar. Aceasta are, de asemenea, avantajul implicării mai mult a acestuia din urmă în procesul de evaluare.

#### **D) „MYSTERY SHOPPING”**

42. Mystery shopping este o tehnică folosită din ce în ce mai mult în domeniile de activitate care vizează satisfacția clienților și dezvoltarea calității. „Mystery shopper” este persoana trimisă de un specialist din afara companiei, care se prezintă ca un client pentru a măsura standardul de prestare și recepționare a serviciului. Această persoană primește criteriile de evaluare specifice care vor fi trimise sponsorului sondajului, deseori sub forma unui chestionar. Deși practica este încă necunoscută la nivelul instanțelor, unele țări precum Irlanda o folosesc pentru a măsura calitatea relațiilor dintre personalul judiciar și utilizatori și a sonda mediul de lucru. Sponsorizate de către Serviciul Instanțelor din Irlanda, aceste acțiuni de „mystery shopping” desfășurate în incinta instanțelor, la telefon și prin e-mail au generat rezultate pozitive cu privire la receptivitatea personalului judiciar și la disponibilitatea acestuia din urmă.

### **3.4. SELECTAREA UNUI EȘANTION**

43. Problema care se pune în această etapă este ce persoane să se chestioneze. Trebuie avute în vedere două situații principale:
  - în care numărul utilizatorilor este limitat și cunoscut: dacă numărul este limitat, este perfect posibil să se chestioneze toate persoanele. Această soluție oferă avantajul că se evită necesitatea de a constitui un eșantion și, în special, că nu se dă impresia că opinia unor oameni ar putea conta mai mult decât a altora. Acest lucru este valabil, de

exemplu, atunci când utilizatorii chestionați sunt avocați și anumiți funcționari judiciari;

- în care numărul utilizatorilor este mare și/sau aceștia nu sunt toți cunoscuți: atunci, nu este posibil să se chestioneze toți utilizatorii și este necesar să se selecteze un eșantion.
44. Trebuie să se țină cont de două soluții principale: selecția unui eșantion aleatoriu și adunarea unui eșantion bazat pe o cotă.
45. Atunci când este disponibilă, direct sau indirect, o listă a tuturor persoanelor din categoria utilizatorilor vizați de sondaj, persoanele care vor fi în cele din urmă intervievate pot fi selectate aleator (de exemplu, fiecare persoană X care intră în clădire în zilele alese în mod aleatoriu), sau se poate alege numărul de persoane la întâmplare din lista disponibilă.
46. În majoritatea cazurilor, nu este disponibilă o astfel de listă, astfel că se recomandă ca grupurile de utilizatori să fie aleși mai întâi pe criterii precum tipul procedurii, tipul de actor, vârsta, genul etc. În acest caz, se folosește termenul de „eșantion bazat pe cote”. Tabelul de mai jos prezintă structura unui astfel de eșantion, cu aplicarea criteriilor precum tipul procedurii, genul și vârsta:

	Procesul civil		Procesul penal	
	Respondent	Solicitant	Pârât	Reclamant
<b>Bărbat</b>				
sub vârsta de 30 de ani				
31-50				
peste 51 de ani				
<b>Femei</b>				
sub vârsta de 30 de ani				
31-50				
peste 51 de ani				

47. După stabilirea structurii eșantionului, va fi necesar să se stabilească numărul minim de persoane prevăzut a fi chestionat pe subgrupuri (recomandare: minim 30 de persoane pe subgrup). Intervievatorii vor recruta apoi aceste persoane astfel încât să se completeze întregul tabel (exemplu: identificarea unei femei în vârstă de 51 de ani sau mai mult, care să aibă calitatea de pârât într-un proces civil ș.a.m.d.). Dacă se folosește tehnica aplicării cotelor, va fi în mod clar necesar să se țină cont de faptul că structura eșantionului nu este proporțională cu situația reală și că este posibil ca rezultatele să trebuiască a fi ponderate. Spre exemplu, dacă în fiecare subgrup sunt luate 30 de persoane, acest număr nu corespunde proporțional cu situația reală (este posibil să fie mult mai mulți bărbați în vârstă de cel puțin 30 de ani în calitate de reclamanți în procesul civil decât femeii cu vârsta peste 51 de ani; în acest caz, subgrupurile trebuie să fie ponderate la dimensiunea lor reală).
48. În ceea ce privește constituirea unui eșantion, este foarte important de remarcat faptul că dimensiunea eșantionului va depinde în principal de:
- marja de eroare acceptată: aceasta este abaterea pozitivă sau negativă pe care o permiteți la rezultatele unui sondaj;
  - nivelul de încredere dorit: acesta este gradul de certitudine al marjei de eroare (deseori se aplică un nivel de încredere de 95 %). Dacă se dorește un nivel de încredere mai mare, dimensiunea eșantionului va trebui să fie mărită;
  - rata de răspuns: trebuie să se țină cont de rata de răspuns estimată; dacă rata de răspuns este scăzută, se recomandă creșterea dimensiunii eșantionului pentru a avea suficiente răspunsuri care pot fi analizate;
  - numărul subgrupurilor de constituit: deoarece dimensiunea unui subgrup nu ar trebui să fie mai mică de 30 de persoane, dimensiunea eșantionului va depinde și de numărul subgrupurilor studiate.

### **3.5. CHESTIONARUL ȘI ORGANIZAREA SONDAJULUI**

#### **3.5.1. ADMINISTRARE**

49. Personalul instanței ar trebui să fie deja implicat în etapa pregătitoare prin constituirea unui comitet director (a se vedea mai sus).
50. Dacă se recurge la organisme externe precum firme de sondare a opiniei (precum în Franța, România, Regatul Unit, Canada), consultanții externi (precum în Austria, Irlanda, Spania, Elveția, Canada) sau, dacă există, organismele independente responsabile de elaborarea instrumentelor de măsurare a performanței, cum ar fi sondajele privind gradul de satisfacție [precum în Țările de Jos (agenția Prisma) și Statele Unite - Centrul Național pentru Autoritățile Judiciare de Stat] pentru administrare sau chiar conceperea chestionarului și prelucrarea rezultatelor, procedura va fi desfășurată la un nivel mai profesional. Însă aceasta va depinde de resursele disponibile ale instanței. Cea mai bună soluție pare a fi un parteneriat cu echipe academice și/sau de cercetare (precum în Albania, Finlanda și Spania).

#### **3.5.2. SINCRONIZAREA SONDAJULUI**

51. Disponibilitatea utilizatorului este factorul cheie. Aceasta va stabili dacă este mai bine să se trimită chestionarul împreună cu citația, să se pună acesta la dispoziție la biroul de recepție atunci când utilizatorii părăsesc sala de judecată sau clădirea instanței, să se posteze pe site-ul instanței sau să se trimită prin poștă sau pe e-mail.
52. În orice caz, este esențial ca instanța în cauză să informeze utilizatorii dinainte pentru a le permite acestora să simtă că fac parte din procedura de sondare a opiniei.

#### **3.5.3. CHESTIONARUL**

53. Chestionarul trebuie să fie însoțit de un anunț preliminar în care să se indice numele sponsorului sondajului și obiectivele. Acest anunț trebuie să precizeze că se vor respecta măsurile de protecție privind anonimitatea și să furnizeze informații cu privire la principiile etice care se aplică în cazul utilizării datelor furnizate.



54. Conținutul chestionarului va fi în mare parte stabilit în funcție de domeniul de servicii sau aspectele unui serviciu pe care doriți să le evaluați (recepționare, celeritate, eficiență, accesibilitate etc.). Acesta trebuie să scoată în evidență percepțiile utilizatorilor față de instanța în cauză și astfel, să permită identificarea punctelor forte și slabe ale acesteia în vederea revizuirii obiectivelor serviciilor și a perfecționării metodelor de prestare a serviciilor.
55. Chestionarul ar trebui să înceapă cu o secțiune introductivă care să conțină întrebări simple pentru a câștiga încrederea utilizatorului.
56. În continuare, ar trebui ca principalele teme ale chestionarului să fie încadrate la titluri, pornind de la percepția generală a serviciului și ajungând la aspecte mai specifice, cum ar fi accesul la informații, spațiile instanței sau funcționarea instanței (recepționare, contactul cu judecătorii și procurorii publici etc.). Diferitele teme selectate ar trebui să constea într-o serie de puncte care să alterneze întrebările simple cu unele mai sensibile.
57. Forma chestionarului trebuie să fie de așa natură încât să poată fi adaptată la toate instanțele din statele membre ale Consiliului Europei. De regulă, acesta ar trebui să cuprindă întrebări sau afirmații închise ușor de procesat, care pot fi însoțite, dacă este cazul, de întrebări deschise pentru ca utilizatorii să își exprime opinia cu privire la chestiuni pe care ei le consideră importante și care este posibil să nu fi fost abordate prin sondaj. Însă numărul întrebărilor deschise ar trebui să fie limitat pentru a nu complica prelucrarea.
58. Chestionarul trebuie să includă o secțiune fixă privind indicatori cheie comuni tuturor instanțelor din Europa și trebuie să fie adaptat cu ușurință la cerințele procedurale, după caz. De asemenea, acesta poate include diferite secțiuni pentru a reflecta trăsături specifice ale diferitelor culturi locale și judiciare și a explora acele probleme pe care conducătorii instanțelor le consideră esențiale.
59. În final, limba utilizată trebuie să fie clară (enunțuri scurte, fără ambiguitate), neutre (fără enunțuri negative sau cuvinte care exprimă emo-

ții) și să fie înțeleasă cu ușurință de către toți utilizatorii instanțelor din statele membre ale Consiliului European. Prin urmare, trebuie să se acorde atenție ca în traducerea chestionarului standard să se folosească cei mai potriviți termeni în fiecare limbă națională.

#### **3.5.4. SUPORTUL CHESTIONARULUI**

60. Chestionarul poate fi administrat pe hârtie sau în format electronic prin intermediul terminalelor cu acces public. Acesta poate fi elaborat și în format electronic ușor de prelucrat pe o foaie de calcul.

#### **3.5.5. NIVELURILE DE RĂSPUNS**

61. Sunt posibile diferite niveluri de răspuns. Unele niveluri solicită utilizatorilor să selecteze un element (întrebări alături de mențiunea „Selectați dintre următoarele răspunsuri...”, așa cum se folosesc în sondajul privind gradul de satisfacție realizat de Curtea Supremă din Canada).

62. Unele se bazează pe o clasificare a unor răspunsuri stabilite (de exemplu, „Ordonăți următoarele răspunsuri de la 1 la ...”). Se pot folosi și alte niveluri pentru a obține răspunsuri simple prin cotare binară [„Mulțumit(ă)/Nemulțumit(ă)”; „Da/Nu”) sau preferințe ale utilizatorilor mai detaliate printr-o cotare mai amplă (o scară de la 0 la 10 după modelul chestionarului pentru utilizatori elaborat de Consiliul General Spaniol al Sistemului Judiciar (2001) sau o cotare a satisfacției de la „Foarte mulțumit(ă)/Sunt într-un acord” la „Foarte nemulțumit(ă)/Nu sunt deloc de acord” asemenea nivelurilor de răspuns pentru sondajele britanice și americane].

63. De un interes deosebit sunt sondajele precum cele desfășurate în instanțele din cantonul Geneva (Elveția), care permit măsurarea decalajului dintre așteptările utilizatorilor și gradul de satisfacție a acestora pentru fiecare element printr-o evaluare duală (importanță și satisfacție).

### 3.6. ÎNREGISTRAREA ȘI ANALIZA REZULTATELOR

64. În general, în majoritatea sondajelor, se enumeră serviciile unui organism extern pentru înregistrarea și analiza datelor, în primul rând pentru a garanta anonimitatea răspunsurilor și, în al doilea rând, pentru a analiza rezultatele și a prezenta sondajul și, probabil, orice recomandări.
65. Însă este esențial ca respectivul comitet conducător să identifice, de asemenea, persoanele de contact din cadrul instanței (de exemplu, personalul instanței pus la dispoziție în acest scop) pentru a oferi asistență metodologică utilizatorilor, la nevoie. Implicarea strânsă a personalului instanței în acest proces este esențială.
66. În funcție de calendarul sondajului, trebuie să se stabilească de comun acord frecvența cu care se vor colecta răspunsurile, dacă se vor prelua chestionarele dintr-o cutie prevăzută la biroul de recepție sau dacă acestea sunt primite prin poștă sau e-mail. Aceasta face posibilă realizarea unei comparații la nivelul gradelor de satisfacție în funcție de perioada în care sunt colectate răspunsurile (ziua, săptămâna, luna etc.).
67. Trebuie să fie posibilă introducerea de răspunsuri la chestionar în softul adecvat, fie că este vorba de foi de calcul pentru sondaje simple (precum Microsoft Office Excel), fie de un soft statistic pentru sondaje care presupune analize mai complexe (o gamă foarte largă de programe de soft comerciale [SPSS, Statistica etc.] sau programe gratuite [SAS University Edition, Tanagra, PSPS etc.] sunt disponibile pe internet<sup>4</sup>). Acest lucru este valabil în special atunci când intenția este de a arăta decalajul dintre așteptările utilizatorilor și gradul de satisfacție a acestora. Atunci când se urmează metoda tradițională de interviu a persoanelor mai întâi cu privire la așteptările acestora și apoi solicitându-le să evalueze efectiv un aspect al serviciului (cum ar fi informațiile furnizate), se recomandă să se utilizeze softul adecvat, spre exemplu, pentru a măsura efectul unuia sau mai multor aspecte ale satisfacției asupra satisfacției generale (o mare diferență în ceea ce privește un anumit aspect poate la fel de bine să aibă un impact semnificativ asupra satisfacției generale sau practic niciun impact. De exemplu, faptul

---

<sup>4</sup> De exemplu, a se vedea legătura de mai jos: LimeSurvey <https://demo.limesurvey.org/index.php?r=admin/authentication/sa/login>

că nu sunt disponibile spații de parcare în imediata apropiere a clădirii instanței poate fi intens criticat, însă în cele din urmă să nu aibă niciun efect asupra evaluării generale a serviciilor furnizate de către instanță).

### **3.7. RAPORTAREA REZULTATELOR ȘI STABILIREA MĂSURILOR CE URMEAZĂ A FI LUATE**

68. Organizarea și comunicarea feedback-ului constituie o parte integrantă din procesul de sondare. Acestea ar trebui să fie abordate în cadrul unui plan al instanței și al unei abordări bazate pe calitate. Aceasta presupune constituirea unui comitet de monitorizare pentru diseminarea rezultatelor sondajului (sub forma unui raport care prezintă atât sondajul, cât și rezultatele obținute) și stabilirea concluziilor, în special sub aspectul identificării priorităților de acțiune. Dacă nu se iau măsuri în urma unui sondaj care a identificat unele probleme, persoanele în cauză pot ajunge să dezvolte frustrări, iar în cele din urmă s-ar putea ajunge la o reticență din partea acestora de a mai participa la alte sondaje.
69. Comunicarea trebuie să aibă loc atât la nivel intern (prezentare orală, dezbateri), pentru a implica personalul în identificarea de soluții practice, cât și la nivelul utilizatorilor (scrisori de mulțumire, campanii de informare, diseminarea rezultatelor în zona de recepție a instanțelor etc.), care sunt astfel informați în legătură cu, și chiar implicați în, orice acțiuni întreprinse pentru a genera îmbunătățiri.
70. Sondajele ad hoc nu ar trebui să fie considerate suficiente în acest scop, iar procesul trebuie să fie repetat în mod regulat pentru a măsura schimbările produse la nivelul satisfacției. Acoperirea procesului și a rezultatelor de către mass-media ajută la consolidarea și la promovarea planului instanței, precum și la obținerea unui sprijin din exterior în conceperea acestuia.
71. Trebuie reamintit și faptul că sondajul realizat trebuie să fie documentat integral și cu precizie. Din păcate, nu este neobișnuit ca un sondaj și datele aferente să nu mai fie accesibile sau să devină perimate câțiva ani mai târziu. Serviciile de arhivare ale instanțelor pot ajuta la asigurarea faptului că toate sondajele realizate sunt documentate corect și puse la dispoziție pentru activități viitoare.

## INFORMAȚII PENTRU ADMINISTRATORII DE SONDAJE

***Părțile estompate sunt opționale***

Chestionarul de bază, alcătuit din 20 de întrebări închise și o întrebare deschisă, constituie un format standard comun tuturor instanțelor din statele membre ale Consiliului European. Se pot adăuga întrebări mai concrete sau axate mai mult pe aspecte locale în a doua secțiune pentru care se sugerează o serie de modele. Este important de precizat faptul că un sondaj utilizabil trebuie să cuprindă un număr limitat de întrebări la care utilizatorii să poată răspunde repede.

***Măsuri pentru distribuirea și returnarea chestionarului. Se pot utiliza mai multe formulări:***

1) Dacă acesta este distribuit în incinta instanței

Vă rugăm să răspundeți la acest chestionar, apoi să îl introduceți în caseta prevăzută la biroul de recepție al instanței, folosind plicul sigilat furnizat.

2) Dacă acesta este trimis împreună cu citația

Vă rugăm să răspundeți la acest chestionar și să îl returnați la adresa de pe plicul cu timbru poștal plătit.

*Notă: Dacă acest chestionar se pune la dispoziție prin mijloace electronice: Puteți transmite răspunsul online la adresa de pe site menționată în document. Acest site este securizat și anonimitatea dvs. este garantată.*

## MODEL DE CHESTIONAR PENTRU UTILIZATORII INSTANȚELOR

Stimate domn/stimată doamnă,

Acest chestionar face parte dintr-o evaluare a calității sistemului justiției, vizând în mod concret calitatea serviciilor și a funcționării [tipul instanței] din .....

Opiniile și sugestiile dumneavoastră sunt importante pentru noi și am aprecia dacă ați dedica puțin din timpul dumneavoastră pentru a răspunde la întrebările de mai jos. Chestionarul este anonim și vă garantăm că răspunsurile dumneavoastră vor fi abordate cu cea mai mare încredere.

### ***Vă rugăm să bifați casetele corespunzătoare***

1. Ce calitate dețineți [ați deținut] în cadrul instanței din .....

- <sub>1</sub> Parte la proces
- <sub>2</sub> Martor
- <sub>3</sub> Membru al juriului
- <sub>4</sub> Altă calitate (de exemplu, rudă a uneia dintre părți, solicitant de informații, vizitator etc.)

2. Ce tip de procedură a avut la bază cauza pentru care ați ajuns în instanță?

- <sub>1</sub> Procedura civilă
- <sub>2</sub> Procedura administrativă
- <sub>3</sub> Procedura comercială
- <sub>4</sub> Dreptul muncii
- <sub>5</sub> Procedura penală
- <sub>6</sub> Altă procedură (minori, tutelă, pensii, registru etc.). Vă rugăm să precizați: .....
- <sub>7</sub> Nu știu

**[Dacă respectivul chestionar este destinat în mod specific utilizatorilor serviciilor grefei instanței]**

2a La ce servicii ale grefei instanței ați apelat în ultimul an?

- <sub>1</sub> Informații privind serviciile de asistență juridică
- Informații despre forme de acțiuni legale
- <sub>3</sub> Accesul la documente (spre exemplu, copii ale probelor)
- <sub>4</sub> Informații privind hotărâri judecătorești
- <sub>5</sub> Informații privind executarea hotărârilor
- <sub>6</sub> Altele; vă rugăm să precizați: .....

2b. Ce mijloace de comunicare ați utilizat pentru a contacta grefa instanței?

- <sub>1</sub> în persoană
- <sub>2</sub> serviciile poștale
- <sub>3</sub> telefon
- <sub>4</sub> fax
- <sub>5</sub> e-mail
- <sub>6</sub> online pe site-ul instanței

3. Ați fost asistat de un avocat?

- <sub>1</sub> da
- <sub>2</sub> nu

**[întrebare opțională]**

4. Ce nivel de încredere aveți în sistemul justiției?

Nivel foarte scăzut de încredere	Nivel scăzut de încredere	Nivel mediu de încredere	Nivel ridicat de încredere	Nivel foarte ridicat de încredere
----------------------------------	---------------------------	--------------------------	----------------------------	-----------------------------------

<sub>1</sub>

<sub>2</sub>

<sub>3</sub>

<sub>4</sub>

<sub>5</sub>

5. Dacă ați fi o parte și s-ar pronunța o hotărâre, instanța ar dispune parțial sau integral în favoarea dvs.?

- <sub>1</sub> da, integral
- <sub>2</sub> da, parțial
- <sub>3</sub> nu
- <sub>4</sub> Nu am fost parte

6. Ședințele de judecată au fost desfășurate în limba dvs. maternă?

- <sub>1</sub> da (treceți la nr. 8)
- <sub>2</sub> nu

7. Dacă ședința de judecată nu a fost desfășurată în limba dvs. maternă, vi s-a pus la dispoziție un interpret?

- <sub>1</sub> da
- <sub>2</sub> nu

7a. Desfășurarea procedurii orale în (*limba*) ..... a constituit un dezavantaj pentru dvs.?

- <sub>1</sub> da
- <sub>2</sub> nu



## 8. Apreciați importanța acordată următoarelor elemente:

	Nu este important	Nu este foarte important	Prezintă o importanță medie	Important	Foarte important	Niciun răspuns
8.1 Condiții de acces la instanță	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.2 Sistemul de indicatoare în clădirea instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.3 Condiții de așteptare	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.4 Dotările din sala de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.5 Claritatea citațiilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.6 Timpul scurs între citație și audiere	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.7 Punctualitatea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.8 Atitudinea și politețea personalului instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.9 Nivelul de competență al personalului auxiliar al instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.10 Atitudinea și politețea judecătorilor și a procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.11 Limba utilizată de către judecători și procurori	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.12 Timpul alocat pentru prezentarea argumentelor în instanță	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.13 Termenul de pronunțare a hotărârilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.14 Claritatea hotărârilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

### [Elemente opționale:]

8.15 Informații furnizate de către serviciul de informare al instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------

## 9. Apreciați gradul de satisfacție cu privire la următoarele elemente

	Nemulțu- mit(ă)	Nu foarte mulțu- mit(ă)	Moderat mulțu- mit(ă)	Mulțu mit(ă)	Foarte mulțu- mit(ă)	Niciun răspuns
9.1 Condiții de acces la instanță	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.2 Sistemul de indicatoare în clădirea instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.3 Condiții de așteptare	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.4 Dotările din sala de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.5 Claritatea citațiilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.6 Timpul scurs dintre citație și audiere	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.7 Punctualitatea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.8 Atitudinea și politețea personalului instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.9 Nivelul de competență al personalului auxiliar al instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.10 Atitudinea și politețea judecătorilor și a procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.11 Limba utilizată de către judecători și procurori	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.12 Timpul alocat pentru prezentarea argumentelor în instanță	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.13 Termenul de pronunțare a hotărârilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
9.14 Claritatea hotărârilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

### **[Elemente opționale:]**

9.15 Informații furnizate de către serviciul de informare al instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------

**[Întrebări opționale:]**

10. În termeni generali, cum apreciați funcționarea instanțelor?

Prea lipsită de transparență	Lipsită de transparență	Transparentă	Foarte transparentă
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

11. Cum apreciați imparțialitatea judecătorilor în desfășurarea procedurii orale?

Deloc imparțiali	Nu foarte imparțiali	Destul de imparțiali	Cu totul imparțiali
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

12. Cum apreciați celeritatea cu care s-a soluționat cauza dvs. de către instanță?

Prea lent	Lent	Normal	Repede	Foarte repede
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>

13. Fără a ține cont de onorariul avocatului, cum apreciați costurile aferente accesului la justiție?

Costuri foarte scăzute	Costuri scăzute	Costuri medii	Costuri ridicate	Costuri foarte ridicate
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>

14. Pe baza experienței dvs., cum apreciați resursele disponibile instanțelor?

Extrem de insuficiente	Insuficiente	Suficiente	În mare parte suficiente
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

15. În general, cum apreciați posibilitatea de a afla informații privind drepturile unei persoane?

Foarte dificil	Destul de dificil	Destul de ușor	Foarte ușor
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

## Date cu caracter personal

16. Ați folosit asigurarea pentru protecția juridică?

<sub>1</sub> da

<sub>2</sub> nu

17. Ați beneficiat de asistență juridică?

<sub>1</sub> da

<sub>2</sub> nu

18. Ați apelat deja la o altă instanță decât instanța din .....

<sub>1</sub> da, (precizați care anume) .....

<sub>2</sub> nu

19. Gen

<sub>1</sub> Masculin

<sub>2</sub> Feminin

20. Vârsta

<sub>1</sub> 18-30

<sub>2</sub> 31-50

<sub>2</sub> 51-65

<sub>2</sub> peste 66 de ani

21. Aveți de făcut observații sau sugestii în legătură cu funcționarea instanței din ..... și sistemul justiției în general?

---

---

---

---

---

---

---

---

## MODEL DE CHESTIONAR PENTRU AVOCAȚI

**Notă pentru administratorii locali de sondaje.** Chestionarul destinat avocaților ar trebui, dacă este posibil, să fie transmis prin e-mail tuturor membrilor baroului.

EVALUAREA FUNCȚIONĂRII INSTANȚEI DIN .....  
DE CĂTRE AVOCAȚII DIN BAROUL .....

Opiniile și sugestiile dumneavoastră sunt importante pentru noi și am aprecia dacă ați dedica puțin din timpul dumneavoastră pentru a răspunde la întrebările de mai jos. Chestionarul este anonim și vă garantăm că răspunsurile dumneavoastră vor fi abordate cu cea mai mare încredere.

***Vă rugăm să bifați casele corespunzătoare***

**Apreciați importanța acordată următoarelor elemente:**

### 1. Servicii generale

	Nu este important	Nu este foarte important	Reprezintă o importanță medie	Important	Foarte important	Niciun răspuns
1.1 Coordonarea în stabilirea termenelor de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
1.2 Accesul la jurisprudența instanțelor în domeniul judiciar	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
1.3 Comunicarea dintre instanță și avocați	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
1.4 Claritatea sub aspectul organizării și a responsabilităților administrative	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
1.5 Calitatea site-ului instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
1.6 Sistemul de indicatoare în clădirea instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

**Pentru următoarele întrebări, vă rugăm să alegeți doar instanța sau serviciul cu care ați avut cel mai mult contact (biroul de asistență juridică, divizia pentru familie, tribunalul pentru minori, departamentul de audi-eri în materie penală etc.).**

## 2. Relații cu instanța sau serviciul

	Nu este important	Nu este foarte important	Reprezintă o importanță medie	Impor- tant	Foarte important	Niciun răspuns
2.1 Atitudinea și politețea judecătorilor și a procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.2 Atitudinea și politețea funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.3 Competența profesională a judecătorilor/procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.4 Competență profesională a funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.5 Gradul de abordare și disponibilitate a judecătorilor/procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.6 Gradul de abordare și disponibilitate a funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.6 Gradul de abordare și disponibilitate a funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.7 Celeritatea în răspunderea la solicitări	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.8 Calitatea și fiabilitatea răspunsurilor grefei	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.9 Gestionarea informatiza- tă a procedurii	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.10 Ușurința consultării dosarului	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.11 Claritatea responsabili- tăților și a organizării	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
2.12 Costurile/tarifele pen- tru accesul la justiție	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

### 3. Pregătirea și desfășurarea audierilor

	Nu este important	Nu este foarte important	Reprezintă o importanță medie	Important	Foarte important	Niciun răspuns
3.1 Condițiile de întâlnire cu clienții	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
3.2 Dotarea și echipamentele din sala de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
3.3 Punctualitatea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
3.4 Organizarea și desfășurarea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

### 4. Hotărârile judecătorești

	Nu este important	Nu este foarte important	Reprezintă o importanță medie	Important	Foarte important	Niciun răspuns
4.1 Hotărâri clare și inteligibile	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
4.2 Soluționarea rapidă a cauzelor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
4.3 Decizii ușor de pus în aplicare	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
3.4 Organizarea și desfășurarea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

## Apreciați gradul de satisfacție cu privire la următoarele elemente

### 5. Servicii generale

	Nemulțu- mit(ă)	Nu foarte mulțu- mit(ă)	Moderat mulțu- mit(ă)	Mulțu- mit(ă)	Foarte mulțu- mit(ă)	Niciun răspuns
5.1 Coordonarea în stabilirea termenelor de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
5.2 Accesul la jurisprudența instanțelor în domeniul judiciar	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
5.3 Comunicarea dintre instanță și avocați	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
5.4 Claritatea sub aspectul organizării și al responsabilităților administrative	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
5.5 Calitatea site-ului instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
5.6 Sistemul de indicatoare în clădirea instanței	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>



## 6. Relații cu instanța sau serviciul

	Nemulțu- mit(ă)	Nu foarte mulțu mit(ă)	Moderat mulțu- mit(ă)	Mulțu- mit(ă)	Foarte mulțu- mit(ă)	Niciun răspuns
6.1 Atitudinea și politețea judecătorilor și a procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.2 Atitudinea și politețea funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.3 Competența profesională a judecătorilor/procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.4 Competență profesională a funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.5 Gradul de abordare și disponibilitate a judecătorilor/procurorilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.6 Gradul de abordare și disponibilitate a funcționarilor judiciari	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.7 Celeritatea în răspunderea la solicitări	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.8 Calitatea și fiabilitatea răspunsurilor grefei	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.9 Gestionarea informatizată a procedurii	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.10 Ușurința consultării dosarului	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.11 Claritatea responsabilităților și a organizării	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
6.12 Costurile/tarifele pentru accesul la justiție	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

## 7. Pregătirea și desfășurarea audierilor

	Nemuțu- mit(ă)	Nu foarte mulțu mit(ă)	Moderat mulțu- mit(ă)	Mulțu mit(ă)	Foarte mulțu- mit(ă)	Niciun răspuns
7.1 Condițiile de întâlnire cu clienții	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
7.2 Dotarea și echipamentele din sala de judecată	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
7.3 Punctualitatea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
7.4 Organizarea și desfășurarea audierilor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

## 8. Hotărârile judecătorești

	Nemuțu- mit(ă)	Nu foarte mulțu mit(ă)	Moderat mulțu- mit(ă)	Mulțu- mit(ă)	Foarte mulțu- mit(ă)	Niciun răspuns
8.1 Hotărâri clare și inteligibile	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.2 Soluționarea rapidă a cauzelor	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>
8.3 Decizii ușor de pus în aplicare	<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>6</sub>

**[Întrebări opționale:]**

9. În general, cum apreciați funcționarea instanței (serviciului)?

Prea lipsită de transparență	Lipsită de transparență	Transparentă	Foarte transparentă
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

10. Cum apreciați imparțialitatea judecătorilor în desfășurarea procedurii orale?

Deloc imparțiali	Nu foarte imparțiali	Destul de imparțiali	Cu totul imparțiali
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

11. Cum apreciați independența judecătorilor?

Deloc independenți	Nu foarte independenți	Destul de independenți	Cu totul independenți
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

12. După părerea dvs., cum s-a schimbat modul de funcționare a instanței (serviciului) în ultimii cinci ani?

S-a deteriorat considerabil	S-a deteriorat	Nu s-a schimbat	S-a îmbunătățit	S-a îmbunătățit considerabil
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>5</sub>

13. Cum apreciați orice schimbări produse la nivelul volumului de muncă al instanței în această perioadă (cinci ani)?

- <sub>1</sub> Volumul de muncă a crescut mai repede decât resursele disponibile
- <sub>2</sub> Volumul de muncă a crescut proporțional cu resursele disponibile
- <sub>2</sub> Resursele disponibile au crescut mai repede decât volumul de muncă

14. După părerea dvs., instanța are la dispoziție resurse materiale?

Extrem de insuficiente	Insuficiente	Suficiente	În mare parte suficiente
<input type="checkbox"/> <sub>1</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>2</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>3</sub>	<input type="checkbox"/> <sub>4</sub>

15. După părerea dvs., instanța are la dispoziție resurse umane?

Extrem de  
insuficiente

<sub>1</sub>

Insuficiente

<sub>2</sub>

Suficiente

<sub>3</sub>

În mare parte  
suficiente

<sub>4</sub>

### Date cu caracter personal

16. De câți ani sunteți membru al Baroului din .....?

<sub>1</sub> De mai puțin de 5 ani

<sub>2</sub> De 5-10 ani

<sub>2</sub> De 11-20 de ani

<sub>2</sub> De mai mult de 20 de ani

17. În ce mod exercitați profesia de avocat?

<sub>1</sub> Individual

<sub>2</sub> Ca membru în cadrul unui grup/al unei societăți

18. Gen

<sub>1</sub> Masculin

<sub>2</sub> Feminin

19. Vârsta

<sub>1</sub> Sub vârsta de 30 de ani

<sub>2</sub> 31-50

<sub>2</sub> 51-65

<sub>2</sub> peste 66 de ani

20. Aveți de făcut observații sau sugestii în legătură cu funcționarea instanței și, în general, cu sistemul de justiție?

---

---

---

---

---

---

---

---



Strasbourg, 6 decembrie 2013

CEPEJ (2013)15

***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

**LISTĂ DE CRITERII  
PENTRU ÎNDRUMAREA INSTANȚELOR  
ÎN CADRUL SONDAJELOR  
PRIVIND NIVELUL DE SATISFAȚIE  
A UTILIZATORILOR INSTANȚELOR**

Aprobată de CEPEJ la cea de-a 22-a ședință plenară a acesteia  
(5-6 decembrie 2013)

Document elaborat în baza unui raport de către  
Fabio Bartolomeo și Roberto Calabrese  
(Italia)

# SONDAJE PRIVIND NIVELUL DE SATISFACȚIE A CLIENȚILOR ADRESATE UTILIZATORILOR INSTANȚEI

## LISTĂ DE VERIFICARE PENTRU ÎNDRUMAREA INSTANȚEI

**DE FABIO BARTOLOMEO ȘI ROBERTO CALABRESE**

**ITALIA**

Acest instrument este conceput pentru a fi utilizat de echipele de specialiști și persoane cu experiență în realizarea sondajelor privind nivelul de satisfacție al clienților adresate utilizatorilor instanțelor, care pot ajuta statele membre ale Consiliului Europei în evaluarea organizării unor astfel de sondaje înainte de implementarea acestora. La fel ca și celelalte documente și manuale elaborate de Grupul de lucru al CEPEJ privind calitatea justiției (GT-QUAL), acest instrument nu este o simplă listă de verificare pentru efectuarea unei duble verificări a ceea ce s-a realizat la amplasamentul proiectului și a ceea ce nu s-a realizat, ci, mai degrabă, un îndrumar complet menit să sprijine echipa de evaluatori *inter pares* în organizarea de sesiuni de formare în beneficiul persoanelor care vor să efectueze sondaje privind nivelul de satisfacție al clienților.

<b>ÎNAINTE DE REALIZAREA SONDAJULUI</b>	
<b>Articol</b>	<b>Activitate</b>
1.	✓Există un coordonator de proiect sau o persoană de referință responsabilă de conducerea și coordonarea tuturor activităților în fiecare etapă?
Se recomandă să se identifice o persoană cu putere de decizie care este membră a grupului de lucru, contribuind în acest fel la asigurarea îndeplinirii corespunzătoare a sondajului și la realizarea obiectivelor acestuia.	
2.	✓Toate echipele și persoanele necesare pentru realizarea sondajului au fost implicate în organizarea proiectului?
O lecție de bază învățată pe baza sondajelor de succes realizate în Europa este cea a implicării a cât mai multor părți interesate din sectorul justiției. Lista de mai jos include exemple raportate de părți interesate din sectorul justiției care ar trebui implicate în organizarea unui sondaj privind nivelul de satisfacție al utilizatorilor instanței:	

- Președintele instanței și/sau procurorul-șef
- Magistrații
- Membrii personalului
- Reprezentanții asociației baroului/avocații
- Reprezentanți ai universității
- Societăți private sau echipele de persoane care se vor ocupa de realizarea operațională a interviurilor
- Ministerul Justiției sau altă autoritate națională de administrație a instanțelor

3.  A fost înființat deja un grup de lucru?

Este necesar să se înființeze un grup de lucru care să includă persoane cu diferite competențe care vor lucra mai mult sau mai puțin intens, în funcție de etapele proiectului. Pe lângă persoanele cu expertiză specifică în aspectele care fac obiectul analizei, pot fi implicați mai mulți profesioniști de care este nevoie în una sau mai multe etape ale activității de cercetare. Ca exemplu ilustrativ, persoanele indicate mai jos pot fi implicate în principalele etape ale proiectului:

<b>Etapele sondajului</b>	<b>Definirea obiectivului</b>	<b>Definirea grupului țintă</b>	<b>Definirea eșantionului</b>	<b>Elaborarea chestionarului</b>	<b>Analiza și procesarea datelor</b>	<b>Evaluarea rezultatelor</b>
<b>Competențe/Profesioniști</b>						
- Statisticieni	X	X	X	X	X	X
- Magistrați	X	X		X		X
- Avocați	X	X		X		X
- Reprezentanți ai mediului universitar	X	X		X		X
- Psihologi/sociologi		X		X		X
- Experți în comunicare				X		



4.	✓ Dacă sondajul vizează un teritoriu întreg sau întregul sistem judiciar și, prin urmare, implică mai mult de o instanță, a fost înființat un Comitet director care să se ocupe de coordonarea activității?
<p>Este important ca organizația responsabilă de realizarea sondajului privind nivelul de satisfacție al clienților să fie adecvată dimensiunii/domeniului de aplicare al proiectului. Dacă investigația este realizată într-un număr mare de instanțe, atunci se recomandă înființarea unui comitet director sau de coordonare cărui să i se raporteze echipele specifice de lucru de la nivelul fiecărei instanțe.</p> <p>Comitetul director coordonează eforturile și activitatea diferitelor echipe prin crearea de sinergii și evitarea suprapunerilor, în vederea asigurării organizării sondajului în cel mai eficient și mai eficace mod posibil.</p> <p>În plus, Comitetul director coordonează gradul de coerență al proiectelor, oferă consiliere cu privire la strategia comună și se asigură că toate activitățile sunt relevante.</p>	
5.	✓ Domeniul de aplicare al proiectului a fost definit în funcție de obiectul analizei? (zona /teritoriul deservit, o instanță, mai multe instanțe de același tip, mai multe instanțe situate în același district geografic etc).
<p>Această definiție propusă pentru domeniul de aplicare al proiectului face referire la delimitarea inițiativei și la identificarea elementelor sectorului judiciar care fac obiectul analizei? De fapt, deși acest sondaj este realizat în mod tipic în incinta unei instanțe, nu toate serviciile sunt neapărat supuse evaluării. Dacă instanța respectivă are jurisdicție asupra unui teritoriu întins, posibil cu alte sucursale sau funcții în diverse locații, este nevoie de o evaluare atentă a locului unde vor fi intervievați utilizatorii.</p>	
6.	✓ A fost elaborat un plan de proiect, cu indicarea activităților, documentelor, rezultatelor așteptate și a calendarului?
<p>Un sondaj privind nivelul de satisfacție al clienților reprezintă o activitate destul de complexă care necesită organizarea oamenilor, timpului și resurselor. Definirea unui plan de proiect este o etapă obligatorie în gestionarea sondajului, în care se creează documentația necesară pentru asigurarea finalizării cu succes a proiectului. Planul include toate etapele care urmează să fie parcurse în vederea definirii, pregătirii, realizării și coordonării sondajului privind nivelul de satisfacție al clienților. În plus, planul de proiect definește în mod clar modul în care proiectul este implementat, monitorizat, controlat și finalizat.</p>	

7.	✓A fost definit obiectivul sondajului? (monitorizarea nivelului de satisfacție al utilizatorilor, măsurarea performanțelor instanței, îmbunătățirea furnizării serviciilor, reformarea sistemului judiciar etc.)
<p>Obiectivul proiectului constă din beneficiile pe care organizația preconizează să le câștige ca urmare a sondajului. Stabilirea unui obiectiv clar este importantă, având în vedere că realizarea sondajelor privind nivelul de satisfacție implică mult timp și eforturi. Se recomandă ca obiectivul sondajului să fie „tradus” (să se reflecte) printr-o întrebare specifică inclusă în chestionar. Un obiectiv care nu este clar sau care nu este bine definit sau măsurabil duce la o investigație confuză și inexactă.</p>	
8.	✓A fost aleasă și evaluată metodologia sondajului? (observarea utilizatorilor, interviuri, chestionare etc.)
<p>Liniile directe ale CEPEJ referitoare la realizarea de sondaje privind nivelul de satisfacție acoperă metodologiile de bază care pot fi folosite pentru acest tip de activitate. Este important să se comunice echipei care sunt tehnicile de interviu identificate și de ce.</p>	
9.	✓Din grupul de lucru face parte și un statistician profesionist sau o persoană cu competențe tehnice (expert în realizarea acestui tip de sondaje)?
<p>Existența unui statistician în cadrul echipei, în special a unuia cu expertiză în realizarea de sondaje, reprezintă în mod clar un avantaj pentru acest proiect. Acest aspect este în mod clar unul care trebuie discutat în timpul revizuirii.</p>	
10.	✓A fost stabilit intervalul de eroare permis în estimarea variabilei țintă și a nivelului de încredere?
<p>Pentru estimarea dimensiunii eșantionului este nevoie de doi parametri, care demonstrează două aspecte diferite. Primul parametru definește lățimea intervalului de încredere. Intervalul de eroare permis este un parametru mai sofisticat. În cazul unui sondaj bazat pe eșantioane aleatorii, nu există nicio garanție că respectiva cantitate estimată corespunde exact populației. Există întotdeauna o marjă de eroare care poate fi redusă, dar nu eliminată. Un nivel de încredere de 95 %, de exemplu, înseamnă că există o probabilitate de 95 % ca intervalul să conțină valoarea adevărată pentru populația respectivă. Asta înseamnă că există o probabilitate de 5 % ca eșantionul selectat să fie atât de extrem, încât datele obținute pe baza sa să nu reproducă adevărata valoare a populației.</p>	

11.	<input checked="" type="checkbox"/> Metodologia care stă la baza chestionarului a fost convenită de către membrii grupului de lucru? <input checked="" type="checkbox"/> În caz contrar, ce altă metodologie a fost adoptată?
<p>Chestionarul inclus în „Manualul pentru realizarea sondajelor privind nivelul de satisfacție adresate utilizatorilor instanțelor din statele membre ale Consiliului Europei” are la bază metodologia SERQUAL elaborată de Zeithaml, Parasuraman &amp; Berry (1985). Acest cadru conceptual are la bază ideea că nivelul de calitate al unui serviciu se măsoară în raport cu decalajul dintre importanța asociată de client fiecărui element al serviciului și percepția efectivă a serviciului de care beneficiază același client. Calitatea serviciului are un nivel ridicat dacă percepția corespunde așteptărilor și invers, calitatea are un nivel scăzut dacă experiența nu se ridică la nivelul așteptărilor în cazul serviciului respectiv.</p>	
12.	<input checked="" type="checkbox"/> A fost analizat chestionarul de bază propus de CEPEJ? <input checked="" type="checkbox"/> A fost acesta modificat sau adaptat nevoilor locale? <input checked="" type="checkbox"/> Dacă ați operat modificări, în ce constau acestea și de ce au fost făcute?
<p>Acesta reprezintă cu siguranță unul dintre punctele cheie de discuție ale procesului de revizuire întrucât vizează chestionarul în sine. Este important să înțelegem cum este folosit chestionarul de bază prevăzut de liniile directoare ale CEPEJ și dacă a fost modificat, în ce fel a fost făcut acest lucru și de ce.</p>	
13.	<input checked="" type="checkbox"/> Scala de răspuns a fost definită și evaluată? (de exemplu, de la 1 la 5, de la 0 la 10 etc.)
<p>Scala tip Likert este o scală psihometrică utilizată în mod curent în cercetarea care folosește chestionarele. Aceasta este abordarea folosită pe scara cea mai largă pentru ajustarea răspunsurilor în cadrul analizei sondajelor, astfel că acest termen este folosit în mod interschimbabil pentru termenul de grilă de evaluare.</p>	
14.	<input checked="" type="checkbox"/> A fost definit grupul țintă? (de ex. toți utilizatorii unei anumite instanțe, anumiți utilizatori, precum victimele, persoanele implicate în procedura de divorț; profesioniști precum avocați etc.)
<p>Este important să se identifice populația care urmează să fie interviuată în cadrul sondajului; de fapt, dacă eșantionarea aleatorie a fost realizată în mod corespunzător, sondajul va revela caracteristicile întregii populații.</p>	

15.	<p>✓ Au existat categorii de participanți la sondaj care au creat probleme în ceea ce privește clasificarea acestora în cadrul grupului țintă?</p> <p>✓ În caz afirmativ, de ce?</p>
<p>Există câteva categorii de persoane care pot fi tratate în mod diferit în funcție de țară. În unele țări, de exemplu, avocații pot fi considerați ca fiind utilizatorii finali; în acest caz, li se poate solicita să răspundă la același chestionar. În cadrul altor sisteme, aceștia pot fi considerați ca fiind un organism specializat; în acest al doilea caz, va fi nevoie de un chestionar personalizat care să le fie administrat.</p>	
16.	<p>✓ S-a hotărât cine reprezintă unitatea statistică? (adică cine este subiectul de interes al sondajului)</p> <p>✓ Această unitate poate fi interviuată conform sistemului judiciar?</p>
<p>Aceasta este o întrebare foarte simplă în ceea ce privește sectorul justiției pentru că unitatea statistică este de obicei o persoană fizică care vizitează instanța; totuși, în alte cazuri, situația ar putea fi mai complexă. De exemplu, dacă ținta ar fi avocații, unitatea de sondaj ar putea fi teoretic un cabinet de avocatură și avocații individuali ar reprezenta unități statistice.</p>	
17.	<p>✓ Criteriul pentru selectarea eșantionului este unul aleatoriu?</p>
<p>Este foarte important să se sublinieze faptul că numai eșantionarea aleatorie permite obținerea unui rezultat reprezentativ pentru populația țintă. În cadrul eșantionării aleatorii, este necesar să se respecte reguli foarte specifice, astfel încât selectarea persoanelor care urmează să fie interviuete să fie absolut aleatorie.</p>	
18.	<p>✓ A fost definită procedura de estimare și estimatorii?</p>
<p>Estimatorul este o funcție statistică care trebuie aplicată la datele eșantionului pentru a obține rezultate aplicabile întregii populații. În funcție de tipul de eșantionare adoptat, complexitatea estimatorului poate crește sau scădea.</p>	
19.	<p>✓ Dimensiunea eșantionului a fost calculată pe baza unei formule corespunzătoare?</p>
<p>Dimensiunea eșantionului urmează să fie stabilită pe baza unei funcții care depinde de eroarea permisă și de populația de referință (finită sau infinită). Altfel, în cazul existenței unor constrângeri legate de timp sau de buget, dimensiunea eșantionului poate fi definită independent de funcția corespunzătoare și apoi se va calcula eroarea asociată.</p>	

20.	✓Metoda folosită pentru colectarea informațiilor este adecvată scopului?
<p>Liniile directe ale CEPEJ pentru realizarea sondajelor privind nivelul de satisfacție acoperă metodologiile de bază care pot fi folosite pentru acest tip de activitate (interviuri personale, interviuri telefonice, chestionar expediat prin poștă, cu completare automată, chestionare online etc.). Este important să se comunice echipei ce tehnici de interviu au fost identificate și de ce.</p>	
21.	✓Costurile sondajului au fost estimate? ✓Aceste costuri sunt acceptabile pentru organizația beneficiar?
<p>Sondajele privind nivelul de satisfacție al clienților implică în principiu două tipuri de costuri: costuri directe și costuri indirecte.</p> <p>Costurile directe sunt cele plătite direct pentru articolele și serviciile necesare, ca de exemplu pentru materialele care urmează să fie utilizate în cadrul sondajului sau pentru societatea externă care se ocupă de realizarea interviurilor.</p> <p>Costurile indirecte sunt cele care nu generează cheltuieli directe, ci reprezintă timpul și resursele dedicate de instanță pentru proiect, ca de exemplu timpul utilizat de persoanele implicate (magistrați, personal etc.), folosirea spațiilor și materialelor instanței (săli, utilități, articole de papetărie etc.). Această analiză ar trebui să ajute grupul de lucru să se asigure că toate elementele de cost necesare au fost luate în considerare și evaluate.</p>	
22.	✓Chestionarul a fost testat pe teren?
<p>Testarea efectivă a chestionarului înainte de lansarea oficială a sondajului este esențială pentru a vedea dacă acesta va funcționa în mod corespunzător într-o situație reală. În timpul testării în teren există posibilitatea de a se identifica ceea ce nu funcționează, dacă întrebările sunt clare și ușor de înțeles etc. Testarea oferă posibilitatea efectuării de modificări și corecții la întrebări în timp util.</p>	
23.	✓Sondajul a fost promovat în mod adecvat în cadrul grupului țintă?
<p>Se recomandă ca înainte de începerea interviurilor, această inițiativă să fie comunicată persoanelor care vizitează instanța. De exemplu, pe pereții</p>	

incintei instanței pot fi puse afișe de promovare a sondajului. Această măsură simplă poate contribui foarte mult la sporirea disponibilității participanților de a lua parte la acest proiect.

24. ✓ Au fost selectați și instruiți interviuatorii cu privire la folosirea chestionarului?

Indiferent dacă interviuatorii sunt angajați ai instanței, studenți sau profesioniști de la o companie specializată externă, înainte de începerea activității în teren, se recomandă organizarea mai multor sesiuni motivaționale și de formare cu aceștia.

25. ✓ Interviuatorii au fost instruiți cu privire la tehnicile de abordare și desfășurare a dialogului cu persoanele aparținând grupului țintă?

Interviuatorii trebuie să fie instruiți cu privire la tehnicile de interviuare (modalitate de abordare, chestionar, încheierea interviului), comportament și bună conduită, ce trebuie să facă și ce nu trebuie să facă în timpul interviurilor și cu privire la fluxul de chestionar (întrebări screener, întrebări principale și întrebări demografice).

26. ✓ A fost adoptată o tehnică de prevenire a erorilor care nu sunt cauzate de eșantionare?

Trebuie luate măsuri în vederea corectării posibilelor erori de acoperire (una din cauzele acestor erori ar putea fi faptul că lista cetățenilor din care este ales eșantionul nu este actualizată). Prevenirea sau corectarea erorilor datorate non-răspunsurilor (ca de exemplu încercarea de a obține cooperarea celor care refuză să participe la interviu). Reducerea erorilor (înțelegerea întrebărilor, reformularea propozițiilor de către interviuatori, structura și formularea întrebărilor etc).

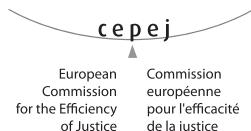
## DUPĂ REALIZAREA SONDAJULUI

Articol	Activitate
27.	<p>✓ A fost verificată calitatea chestionarelor finalizate?</p> <p>Înainte de procesarea datelor din chestionare, este recomandabil să se aibă în vedere, cel puțin pentru eșantionul respectiv, calitatea chestionarelor (erori, inconsecvențe, date lipsă care ar putea fi recuperate etc.). În acest fel, în cadrul investigației aflate în curs de desfășurare, este posibil, pe de o parte, să corectăm comportamentele neconforme ale interviewerilor și, pe de altă parte, să obținem informațiile lipsă care sunt dificil de recuperat într-o etapă ulterioară. Această operațiune contribuie de asemenea la creșterea calității datelor introduse în baza de date.</p>
28.	<p>✓ Există un software sau o procedură de încărcare a chestionarelor finalizate?</p> <p>Se recomandă crearea unei baze de date în care să fie introduse datele din chestionare. Baza de date trebuie să fie prevăzută cu sisteme automate de control al calității datelor (de ex. fiecare câmp devine disponibil numai atunci când întrebarea anterioară a fost completată cu un răspuns valid etc.).</p>
29.	<p>✓ S-a efectuat o activitate de control al calității cu privire la date? Despre ce tip de activitate este vorba?</p> <p>Este recomandabil să se aibă în vedere, cel puțin pentru un subeșantion de chestionare, calitatea datelor introduse prin verificarea încrucișată cu ajutorul chestionarelor de bază pe suport de hârtie.</p>
30.	<p>✓ Cum au fost analizate rezultatele? ✓ Cum au fost prezentate datele?</p> <p>Pentru evaluarea rezultatelor, este important să se folosească metode analitice, diagrame și indicatori corespunzători în funcție de tipul variabilei. În plus, reprezentarea grafică trebuie să fie adecvată și eficientă (tip adecvat de diagramă, folosirea culorilor, coerența scalei și a valorilor etc.)</p>
31.	<p>✓ Au fost organizate evenimente în vederea prezentării rezultatelor sondajului?</p> <p>Comunicarea rezultatelor este importantă pentru succesul acestei inițiative, în special dacă avem în vedere faptul că instituția justiției este o instituție publică și că studiile privind nivelul de satisfacție al clienților sunt de interes pentru întreaga comunitate.</p>

32.	✓Cum au fost aduse la cunoștința publicului rezultatele sondajului? (numai document pe suport de hârtie, comunicate de presă, site web etc.)
Se recomandă folosirea tuturor instrumentelor disponibile pentru diseminarea rezultatelor.	
33.	✓A existat oportunitatea organizării unei întâlniri cu conducerea instanței sau cu autoritatea competentă a administrației instanței în vederea punctării lecțiilor desprinse și a definirii modului de acțiune în vederea realizării de îmbunătățiri?
Este esențial ca pe lângă organizarea sondajului, instanțele să înființeze grupuri specifice responsabile de monitorizarea zonelor critice și de implementarea schimbărilor necesare care se impun în urma investigațiilor efectuate. Un proiect din care nu rezultă nicio activitate subsecventă este inutil; în plus, reprezintă o sursă de frustrare pentru clienți și pentru beneficiarii acestuia.	
34.	Grupul de lucru a planificat organizarea unui sondaj viitor pentru a vedea cum se schimbă percepția utilizatorilor în timp?
Sondajele privind nivelul de satisfacție al clienților nu sunt concepute ca o experiență „singulară”, ci trebuie organizate anual sau o dată la doi ani pentru a monitoriza evoluția percepției utilizatorilor și pentru a măsura reacțiile cetățenilor la reforme sau la schimbările organizaționale din cadrul unei anumite instanțe.	







Strasbourg, 7 decembrie 2016

CEPEJ(2016)14

## **COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)**

# **Măsuri structurale adoptate de către unele state membre ale Consiliului European pentru o funcționare îmbunătățită a justiției civile și administrative**

Suplimentar la remediile interne efective prevăzute  
prin articolul 13 din CEDO

### **Ghid de bune practici**

Adoptat în cadrul celei de a 28-a reuniuni plenare a CEPEJ  
din 7 decembrie 2016

*Document elaborat de către CEPEJ-GT-QUAL*

*Pe baza documentelor pregătitoare ale dlui Francesco DE SANTIS, expert științific (Italia)*

## Introducere

1. Eficientizarea și creșterea calității serviciului public furnizat de sistemele judiciare în raport cu așteptările practicienilor din domeniul juridic și al litiganților constituie misiunea de bază a Comisiei Europene pentru Eficiența Justiției (CEPEJ). În conformitate cu unul dintre obiectivele subiacente ale CEPEJ, care este acela de a reduce volumul de cauze restante al Curții Europene a Drepturilor Omului (CtEDO), și în urma consultării cu Grefa CtEDO și cu Departamentul pentru Executarea Hotărârilor CtEDO din cadrul Consiliului Europei (CoE), Grupul de lucru privind calitatea justiției (CEPEJ-GT-QUAL) a început să reflecteze asupra domeniului de aplicare al dreptului la un remediu efectiv prevăzut la articolul 13 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului (CEDO) și a legăturii acestuia cu articolul 6 din CEDO. Această reflectare s-a axat în special pe implicațiile pe care le are punerea în aplicare a remediilor efective asupra sistemelor judiciare și a calității justiției. În discuțiile cu grupul a fost abordat subiectul unui studiu explorator cu privire la acest aspect<sup>1</sup>, care vizează, printre altele, punerea în aplicare a remediilor efective din unele state membre selectate ale Consiliului Europei (CoE) și prezintă puncte esențiale și recomandări. Deși apreciază cuprinsul și concluziile unui astfel de studiu, membrii CEPEJ-GT-QUAL au decis să aleagă o altă abordare și să pună accent pe unele măsuri posibile care sunt necesare pentru abordarea surselor problemelor structurale existente din acest domeniu, care constituie principala cauză a disfuncționalității activității judiciare. Prin urmare, acest document se axează pe măsuri structurale care trebuie să fie luate înainte de introducerea remediilor efective, *de exemplu*, articolul 13 din CEDO pentru îmbunătățirea procesului de funcționare a justiției și despovărea sistemelor judiciare.
2. Scopul prezentului document este de a oferi un cadru de referință. Acesta ilustrează inițiativele adoptate de către unele state membre ale Consiliului Europei (CoE), care pot fi considerate drept o sursă de inspirație utilă pentru factorii de decizie și profesioniștii din sistemul

---

<sup>1</sup> CEPEJ-GT-QUAL(2015) 6

judiciar în acțiunile lor de căutare a unor soluții care să poată garanta îmbunătățirea funcționării sistemelor judiciare, totodată cu respectarea cerinței de a furniza utilizatorilor un serviciu public de calitate.

3. De regulă, atunci când este evaluată administrarea justiției într-o anumită țară în cadrul unei analize comparative realizate la nivelul mai multor țări, se pot utiliza trei criterii corespunzătoare a trei aspecte-cheie ale justiției: a) corectitudinea procedurii și a deciziilor; b) durata procedurii și c) costurile suportate de părți și de către stat<sup>2</sup>. Funcționarea fără probleme a sistemului justiției depinde în esență de echilibrarea corespunzătoare a acestor trei aspecte-cheie de către factorii de decizie. În contextul sarcinii atribuite de CEPEJ-GT-QUAL, se impune remodelarea modului de aplicare a criteriilor de evaluare de mai sus. Mai exact, trebuie să ne axăm pe măsuri care să poată reduce volumul de muncă excesiv al instanțelor și durata procedurii, acest serviciu rămânând totodată convenabil pentru stat, fără ca, în același timp, să se creeze obstacole nejustificate în calea dreptului de acces la instanță sau să se prejudicieze corectitudinea procedurii. Cu alte cuvinte, aceste măsuri trebuie să fie luate în cadrul respectării garanțiilor care decurg din articolul 6 din CEDO și, într-un sens mai amplu, al elementelor relevante din legislația europeană privind drepturile omului, urmărindu-se întotdeauna obiectivul asigurării calității actului justiției.
4. CEPEJ-GT-QUAL a dorit, totodată, ca descrierea acestor măsuri să aibă la bază, în principal, planuri de acțiune, rapoarte de acțiune și alte documente informative prezentate Comitetului de Miniștri de către guvernele statelor membre ale CoE în contextul procesului de executare a hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului („CtEDO”), constatând o încălcare a cerinței privind termenul rezonabil în temeiul

---

<sup>2</sup> În acest context, consultați lucrarea lui Adrian Zuckerman intitulată „Justice in Crisis: Comparative Dimensions of Civil Procedure” (Justiția în criză: dimensiuni comparative ale procedurii civile), publicată în „Civil Justice in Crisis. Comparative Perspective of Civil Procedure” (Justiția civilă în criză: perspectiva comparativă a procedurii civile), redactată de Adrian Zuckerman, Oxford University Press, 1999, pagina 3 și paginile următoare.

articolului 6 alineatul (1) din CEDO<sup>3</sup>. Referitor la acest subiect, aceasta este o metodologie adoptată pe larg în raportul intitulat „Durata procedurilor judiciare în statele membre ale Consiliului Europei pe baza jurisprudenței Curții Europene a Drepturilor Omului”, care a fost elaborat de Françoise Calvez în 2006 și actualizat de Nicolas Régis în 2012, care a fost adoptată de către CEPEJ în cadrul celei de a 20-a reuniuni plene a sa.

5. Însă utilizarea acestei metodologii pune problema unor aspecte esențiale și a unor riscuri de generare a unor rezultate incomplete sau eronate.
6. În primul rând, documentele prezentate de către statele membre ale CoE în contextul executării hotărârilor CtEDO, în care se constată o încălcare a cerinței privind termenul rezonabil în temeiul articolului 6 alineatul (1) din CEDO nu declară întotdeauna măsurile generale adoptate sau avute în vedere în țara respectivă. De fapt, o încălcare a cerinței privind termenul rezonabil, care a fost constatată de CtEDO într-un anumit caz, nu dezvăluie neapărat o problemă de ordin mai general în funcționarea sistemului judiciar<sup>4</sup>. În consecință, dacă ne-am baza exclusiv pe documentele prezentate în contextul procesului de executare a hotărârilor CtEDO, am ajunge să ne axăm exclusiv pe țările în care în care au ieșit la iveală probleme structurale în funcționarea sistemului judiciar în cadrul acțiunii desfășurate înaintea CtEDO și, din contră, să neglijăm măsurile, probabil eficace, luate de țări care nu prezintă probleme similare. Acest risc a fost remediat prin recurgerea la alte surse (primare și secundare), în măsura în care expertul a avut acces la acestea.

---

<sup>3</sup> Anexa cuprinde o listă a acestor documente (Bibliografia). Se omit informațiile detaliate cu privire la legi sau alte surse naționale care au pus în aplicare măsuri menționate în prezentul document în cazul în care acestea au fost deja precizate în documentele respective prezentate de către guvernele statelor membre ale CoE Comitetului de Miniștri. Aceste informații sunt omise și în cazurile în care sursele naționale nu au fost disponibile expertului în mod direct și nu au fost menționate în sursele secundare (doctrină și alte informații) consultate de acesta

<sup>4</sup> A se vedea, de exemplu, comunicarea din partea autorităților cu privire la grupul de cauze Moreno Carmona c. Spaniei, prezentată la 30/05/2013 pentru reuniunea CM-DH 1179 din 24-26 septembrie 2013: în contextul informațiilor statistice cu privire la durata medie a procedurii civile din Spania, guvernul „consideră că executarea hotărârii Moreno Carmona nu presupune adoptarea de măsuri generale”.

7. În al doilea rând, documentele prezentate de statele membre ale CoE în contextul procesului de executare a hotărârilor CtEDO nu prezintă întotdeauna suficiente detalii pentru o înțelegere corespunzătoare a măsurilor adoptate și referitoare la contextul anterior și ulterior reformei în cauză. Prin urmare, doar unele dintre măsuri sunt prezentate detaliat în prezentul document.
8. În al treilea rând, atunci când supravegheați executarea hotărârilor prin care se constată o încălcare a cerinței privind termenul rezonabil, Comitetul de Miniștri efectuează nu atât o evaluare analitică a impactului fiecăreia dintre măsurile în cauză, cât o evaluare generală a eficacității acestora. În scopul efectuării unei evaluări analitice, ar fi de dorit, de asemenea, să se deruleze o anchetă multidisciplinară, care să includă interviuarea a diferiți protagoniști și utilizatori din sistemul justiției.
9. În al patrulea rând, și ultimul, trebuie reținut faptul că, în contextul supravegherii de către acesta a executării hotărârilor prin care se constată o încălcare a cerinței privind termenul rezonabil, Comitetului de Miniștri nu i se solicită să evalueze efectele măsurilor luate de către țara în cauză în contextul altor aspecte ale dreptului la un proces echitabil prevăzut la articolul 6 alineatul (1) din CEDO și, la un nivel mai general, calitatea justiției. Într-adevăr, chiar dacă, în unele cazuri, măsurile luate de țara „supravegheată” fac posibil să se afirme că aceasta și-a îndeplinit obligațiile în temeiul articolului 46 din CEDO și, prin urmare, să se încheie examinarea grupului respectiv de cauze, măsurile respective sunt aprobate, în principal, deoarece acestea au despovărat, în mare parte, sistemul judiciar în cauză și au redus durata medie a procedurii. Însă CEPEJ-GT-QUAL este interesat să evidențieze „bunele practici”, mai exact măsurile care să poată reduce volumul excesiv de muncă al instanțelor și durata procedurii, acest serviciu rămânând totodată convenabil pentru stat, *fără ca, în același timp, să se creeze obstacole nejustificate în calea dreptului de acces la instanță sau să se prejudicieze corectitudinea procedurii*. Prin urmare, în prezentul document, descrierea diverselor măsuri luate sau avute în vedere de către țările vizate este însoțită de unele comentarii menite să evidențieze eventualele efecte negative ale măsurilor respective în ceea ce pri-

vește dreptul la judecarea cauzei și garanțiile unei judecări a cauzei în mod echitabil. Se pune problema nu atât de stabilire a unor concluzii definitive sau de efectuare a unor analize clare, cât de încurajare a reflectării și a precauției într-un astfel de domeniu sensibil.

10. După această relatare a eventualelor riscuri care decurg din metodologia sugerată și a mijloacelor utilizate pentru remedierea acestora, trebuie să se prezinte detalii suplimentare cu privire la subiectul analizei și la structura adoptată.
11. În ceea ce privește subiectul acesteia, analiza se axează în principal, însă nu exclusiv, pe perioada care nu este cuprinsă integral în raportul Calvez-Régis menționat anterior, și anume perioada din 2011 până în prezent<sup>5</sup>. Această analiză vizează administrarea justiției (și măsurile luate) în domeniul civil și cel administrativ, fără a examina domeniul penal<sup>6</sup>.
12. În ceea ce privește structura analizei, diferitele măsuri identificate sunt grupate pe teme: unele vizează organizarea sistemului judiciar și, mai exact, instanțele în exercitarea atribuțiilor lor (punctele 1-3); altele trebuie să abordeze regulamentul de procedură și, în mod specific, rolul judecătorului în pregătirea cauzelor pentru proces și gestionarea

---

<sup>5</sup> Date actualizate până în decembrie 2015, cu excepția unor cauze specifice mai recente.

<sup>6</sup> Această alegere este justificată de următoarele argumente:

- A) Scopul și obiectul procedurii penale diferă semnificativ de cele ale procedurii civile și administrative. În statele democratice, obiectivul procedurii penale este, în esență, să ofere inculpatului o măsură de protecție împotriva plângerilor punitive ale statului. Însă, procedura civilă este concepută pentru soluționarea litigiilor de drept privat dintre două părți care se află la același nivel; procedura administrativă (în acele țări în care aceasta este distinctă de procedura civilă) este concepută pentru soluționarea litigiilor dintre persoanele private și autoritățile publice, care decurg din caracterul defectuos al deciziilor administrative. În consecință, problemele apărute în legătură cu administrarea justiției sunt destul de diferite în domeniul dreptului penal comparativ cu celelalte două domenii.
- B) Eficiența și calitatea justiției în dreptul penal trebuie să fie analizate din punctul de vedere al inculpatului și al autorităților de urmărire penală, interesele victimei și ale părților civile neputând fi, de asemenea, ignorate. Totuși interesele implicate în procedura civilă și administrativă sunt centrate, în principiu, în jurul a două părți.
- C) Volumul de muncă al instanțelor penale este influențat foarte mult de politica statului în domeniul penal în ceea ce privește atât actele constatate drept infracțiuni în temeiul legii, cât și, după caz, infracțiunile asupra cărora este concentrată activitatea autorităților de urmărire penală. Este de precizat din nou faptul că aceștia sunt factori care nu prezintă nicio relevanță pentru procedura civilă și cea administrativă.

termenelor procedurale (punctele 4 și 5); ultima temă cuprinde diferitele măsuri care pot fi concepute pentru reducerea sau administrarea mai eficace a „cererii de justiție”, inclusiv concilierea și medierea (punctul 6). În ultimul rând, s-a considerat că este adecvat să se reafirme faptul că reușita oricărei reforme depinde și de modul în care aceasta este concepută și pusă în aplicare (punctul 7).

## **1. Harta judiciară și repartizarea cauzelor între diferite instanțe**

13. Volumul de muncă excesiv al unor instanțe se poate datora dimensiunii jurisdicției acestora în ceea ce privește aria geografică și populația. Prin urmare, mai multe țări au încercat să reorganizeze rețeaua instanțelor, în special prin înființarea de instanțe noi (sau de subdiviziunii noi în cadrul instanțelor existente) și/sau desființarea unor instanțe (sau subdiviziuni) existente pe teritoriul lor național. De asemenea, se observă modificări la nivelul criteriilor pentru jurisdicția teritorială, transferarea jurisdicției de la o instanță la alta și înființarea de instanțe specializate<sup>7</sup>.

### **1.1. Creșterea numărului instanțelor**

14. Pentru a îndeplini cerințele de justiție într-un mod mai eficace, mai multe țări și-au sporit numărul instanțelor de pe teritoriul lor (de exemplu, Slovacia și Turcia) sau numărul subdiviziunilor din cadrul unor instanțe (de exemplu, în Turcia, subdiviziunile instanțelor administrative regionale).

### **1.2. Înființarea de instanțe sau subdiviziuni specializate**

15. Majoritatea țărilor au înființat instanțe sau subdiviziuni specializate pentru îndeplinirea cerințelor de justiție în unele domenii de drept.

16. De exemplu, Turcia a înființat instanțe specializate pentru soluționarea litigiilor legate de asigurări sociale și pensii, iar Franța are în vedere luarea unei măsuri similare<sup>8</sup>. Belgia a înființat o instanță pentru cauze care implică familii și tineri. În Grecia, au fost înființate subdiviziuni

<sup>7</sup> În acest context, ar trebui să se țină cont de orientările privind crearea hărților judiciare pentru susținerea accesului la justiție în cadrul unui sistem judiciar de calitate (CEPEJ-QUAL).

<sup>8</sup> A se vedea modificările la Codul privind asigurările sociale cuprinse în proiectul de lege nr. 35 aprobat la 5 noiembrie 2015, cu privire la acțiunile colective și la organizarea instanțelor.



specializate în litigiile fiscale în cadrul instanțelor cu mai mult de trei subdiviziuni. Italia a înființat instanțe pentru întreprinderi, care sunt subdiviziuni specializate în dreptul concurențial, dreptul companiilor, proprietatea industrială, achiziții publice și alte litigiile comerciale în cadrul instanțelor și al curților de apel care au sediul în capitale regionale. În România, în cadrul Curții de Casație și Justiție a fost înființată o unitate specializată în judecarea recursurilor în interesul legii.

17. În Elveția, începând din anul 2012, funcționează o instanță numită „Curtea Federală în materie de Brevete” pentru toate litigiile care se referă la invenții brevetate (articolul 26, Actul privind Curtea în materie de brevete<sup>9</sup>). Hotărârile acestei instanțe pot fi contestate doar în mod direct la Curtea Federală. Mai mult, litigiile care se referă la bursa de valori în domeniul proprietății intelectuale, concurența neloială și cartelurile trebuie aduse direct în fața instanțelor de apel de la nivel de canton (articolul 5 din CPP). Cantoanele pot acorda competențe unei instanțe de canton care se pronunță ca primă și ultimă instanță cu privire la toate litigiile dintre persoanele incluse în Registrul Comerțului (articolul 6 din CPP), rămânând în orice caz posibilitatea înaintării unui recurs la Curtea Federală.
18. Într-o serie de alte state, precum Bulgaria și Albania, au fost înființate instanțe specializate sau divizii pentru parcurgerea procedurilor administrative.
19. În Austria, reforma procedurii administrative, care este în vigoare de la 1 ianuarie 2014, a avut drept rezultat desființarea sistemului de recurs la autorități administrative de rang superior și la simplificarea remediilor disponibile: acum, o hotărâre administrativă poate fi contestată doar înaintea unei instanțe administrative federale sau regionale, a căror hotărâre poate fi contestată la a doua (și ultima) instanță la Înalta Curte Administrativă (pentru încălcarea legii) sau la Curtea Constituțională (pentru încălcarea Constituției). Noile instanțe administrative (11 la nivel regional și două la nivel federal) înlocuiesc, printre altele,

---

<sup>9</sup> Legea din 20 martie 2009 privind Curtea Federală în materie de Brevete.

vechile complete independente de drept administrativ („*unabhängiger Verwaltungssenat*”) și instanța pentru azil, îndeplinind astfel atribuții care fuseseră anterior atribuite unui număr de 120 de organe cvasi-judiciare.

20. De regulă, specializarea judecătorilor, care le permite acestora să dobândească mai multă experiență în anumite domenii de drept și în litigiile asociate de regulă cu acestea, poate contribui atât la calitatea, cât și la celeritatea actului justiției. Însă, în absența oricăror măsuri de rotație sau alternare, desemnarea unui judecător în cadrul aceleiași instanțe sau divizii ar putea ca, în timp, să îl determine pe acesta să dezvolte sentimente de familiaritate necorespunzătoare față de un cerc restrâns de avocați și experți, ceea ce nu conduce neapărat la o desfășurare eficientă a procedurii și, într-un sens mai general, la exercitarea imparțialității instanței în cauză. Această problemă a fost pusă frecvent în discuție în cazul instanțelor comerciale înființate în cantonanele elvețiene, în care activează și judecători evaluatori care preiau anumite mandate în favoarea băncilor sau a societăților de asigurări. Se întâmplă ca persoanele în cauză să nu identifice în mod spontan toate consecințele relațiilor lor comerciale sau să ascundă existența acestora în părți<sup>10</sup>.
21. Mai mult decât atât, instanțele de specialitate se ocupă deseori de cele mai sensibile domenii de contencios pentru guvern și/sau pentru resursele financiare ale statului. Chiar dacă ar fi greșit să existe o îndoială *a priori* cu privire la egalitatea părților într-un proces desfășurat

---

<sup>10</sup> A se vedea Hotărârea din 18 aprilie 2011 a Curții Federale, dosar nr. 4F\_8 / 2010, disponibilă pe [www.bger.ch](http://www.bger.ch), conform căreia se suspectează subiectivitatea unui avocat care îndeplinește funcția de judecător adjunct nu doar atunci când reprezintă sau când a reprezentat recent una dintre părți într-un alt proces, ci și atunci când acesta se află sau s-a aflat, într-o altă cauză, într-un raport de reprezentare cu partea opusă a uneia dintre părți (în acest caz, existența mandatelor a ajuns să fie cunoscută de către avocatul reclamantului în cursul unei conversații telefonice, la mult timp după ce instanța comercială de la Zürich și Curtea Federală au respins cererea de recuzare); a se vedea, de asemenea, Hotărârea din 27 august 2013 a Curții Federale, publicată în ATFL 139 III 433 și disponibilă pe [www.bger.ch](http://www.bger.ch): unul dintre judecătorii Curții Federale în materie de Brevete, care au trebuit să decidă într-o cauză cu o acoperire mediatică semnificativă, a fost în plus consilier în domeniul proprietății intelectuale în cadrul filialei uneia dintre părți.

Înainte a acestor instanțe, nu ar trebui să se excludă riscul ca interpretarea acestora și aplicarea legii de către acestea să pară a fi influențate de considerente de expeditivitate politică și/sau accesibilitate bugetară. Prin urmare, aceste instanțe și membrii acestora ar trebui să ofere aceleași garanții ale independenței ca și judecătorii; acesta este motivul pentru care ar fi de preferat să se înființeze divizii specializate în cadrul instanțelor ordinare în locul instanțelor independente cu statut diferit.

### **1.3. Modificarea limitelor jurisdicțiilor, ajungându-se eventual la închiderea unor instanțe sau la atașarea acestora la alte instanțe**

22. Unele țări și-au reformat harta judiciară prin extinderea jurisdicțiilor. De exemplu, în Belgia, reforma din 2013<sup>11</sup> a redus cele 27 de jurisdicții existente la 12.
23. Astfel de măsuri culminează deseori cu atașarea administrativă a celor mai mici instanțe la alte instanțe existente. Apoi, acestea sunt fie absorbite de instanțele respective, fie păstrate ca divizii în teritoriu, îndeplinind rolul de instanțe locale.
24. În România, au fost desființate 12 judecătorii, iar resursele umane și materiale ale acestora au fost redistribuite. În Italia, reprojecțarea hărții judiciare a vizat în jur de 1 400 de tribunale de primă instanță, ceea ce a dus la desființarea a 750 de posturi de judecători inferiori și alipirea acestora la posturi superioare. În Portugalia, constituirea unor jurisdicții mai mari a determinat redistribuirea jurisdicției la nivelul primei instanțe, în special între instituția centrală (unde sunt stabilite toate diviziile specializate) și sediile locale (cu exercitarea jurisdicției generale și locale). În Țările de Jos, la sfârșitul anilor 1990, au fost închise o serie de instanțe locale (*kantongerechten*), iar peste 50 de astfel de instanțe au fost transformate în divizii în teritoriu ale judecătorilor (*rechtbanken*), ajungând să îndeplinească rolul de instanțe locale.

---

<sup>11</sup> A se vedea Legea din 1 decembrie 2013 de reformare a jurisdicțiilor și de modificare a codului judiciar în vederea îmbunătățirii mobilității membrilor Ordinului judecătoresc.

25. Reforma hărții judiciare, care se află în desfășurare în Franța încă din anul 2007<sup>12</sup>, a condus la desființarea unor instanțe sau atașarea acestora la alte instanțe existente. Prin această reformă a fost redus numărul tribunalelor regionale de la 186 la 163, numărul tribunalelor districtuale de la 473 la 302, numărul tribunalelor în materie de ocupare a forței de muncă de la 271 la 210, iar numărul tribunalelor comerciale de la 1 190 la 863. Pentru reproiectarea hărții judiciare, s-a aplicat criteriul de activitate (volumul minim de cauze pentru fiecare tip de instanță existentă), totodată ținându-se cont de tendințele demografice și de punctele de vedere exprimate de conducătorii instanțelor în cauză. Mai mult, în fiecare departament a fost păstrat cel puțin un tribunal regional; în mod similar, s-a evitat eliminarea tribunalelor districtuale din orașele în care s-a desființat tribunalul regional sau din cele care sunt situate la distanțe de peste o oră față de orice altă judecătorie atașată.
26. Așa cum se ilustrează în ultimul exemplu, astfel de măsuri pot să contribuie la o distribuire mai rațională a resurselor disponibile la nivelul țării și, în special, să asigure distribuirea în cadrul fiecărei instanțe a numărului de judecători necesari pentru îndeplinirea responsabilităților (de exemplu, audierea cauzelor în complete) și asigurarea specializării. În afară de aceasta, trebuie să se țină cont și de anumiți factori precum geografia și accesibilitatea pentru a contrabalansa riscurile care ar putea fi generate de reorganizarea hărții judiciare și desființarea anumitor instanțe în ceea ce privește accesul la o instanță (a se vedea, în acest sens, Orientările privind crearea hărților judiciare de susținere a accesului la justiție în cadrul unui sistem judiciar de calitate, op. cit., alin. (2)). Mai mult, trebuie să se asigure că procesul de atașare a instanțelor nu duce la înființarea unor instanțe supradimensionate și încărcate cu volume mari de cauze. În ultimul rând, orice reformă a hărții judiciare trebuie să fie derulată cu respectarea jurisdicției atribuite diverselor instituții conform Constituției (a se vedea, de exemplu, dificultățile întâmpinate de Polonia în procesul de reformă realizat în 2012 din cauza conflictelor de jurisdicție dintre Ministerul Justiției și Comisia Serviciului Judecătoresc).

---

<sup>12</sup> Introdusă de către ministrul Justiției de la acea vreme, Rachida Dati, această reformă a fost pusă în aplicare, în special prin decretele din 15 februarie 2008, 29 mai 2008 și 30 iulie 1999.

#### 1.4. Schimbări la nivelul jurisdicției

27. Prin schimbările realizate la nivelul jurisdicției anumitor instanțe, se poate asigura o repartizare mai eficientă și mai eficace a cauzelor în cadrul sistemului judiciar<sup>13</sup>.
28. Acest lucru se poate realiza, în primul rând, prin extinderea jurisdicției tribunalelor de primă instanță de la nivel local în detrimentul instanței centrale. Aceasta este situația în Portugalia, în ceea ce privește jurisdicția extinsă a judecătorilor de pace (de la EUR 5 000 la EUR 15 000), și în Grecia, unde creșterea limitei financiare în jurisdicția judecătorilor de pace (de la EUR 12 000 la EUR 20 000) a fost cuplată cu atribuirea mai multor cauze acestor instanțe din alte domenii decât cel de contencios (autoritatea tutelară, testamente etc.).
29. În Italia, jurisdicția judecătorilor de pace (*giudice di pace*) în ceea ce privește suma implicată în litigiu a fost crescută de la EUR 2 500 la aproximativ EUR 5 000 în cazul litigiilor referitoare la bunuri, și de la EUR 15 000 la aproximativ EUR 20 000 în cazul litigiilor referitoare la daune provocate prin accidente rutiere. În plus, Legea nr. 57 din 28 aprilie 2016, care a delegat guvernul să reformeze la nivel amplu statutul judecătorilor nespecializați, are în vedere creșterea ulterioară a pragului de competență a judecătorilor de pace (EUR 30 000 pentru litigii privind active corporale și EUR 50 000 pentru litigii privind daune provocate prin accidente rutiere), precum și repartizarea către aceștia a procedurilor extrajudiciare privind proprietatea comună, a procedurilor extrajudiciare în materie de succesiune și proprietatea comunității cu un nivel de complexitate mai redus și, sub supravegherea unui judecător profesionist ales de către președintele instanței, unele proceduri de expropriere privind bunuri mobile ale debitorului, care ar putea fi asupra unui terț.

---

<sup>13</sup> A se vedea, în acest sens, punctul V din Recomandarea R (86) 12 a Comitetului de Miniștri privind măsurile de prevenire și reducere a volumului excesiv de activitate al instanțelor, adoptată la 16 septembrie 1986.

30. În al doilea rând, se poate pune problema simplificării criteriilor de atribuire a jurisdicției. De exemplu, în România judecătorii aveau o jurisdicție, în materie de contencios comercial, de maximum RON 100 000 (aproximativ EUR 20 000) și, în materie civilă, de maximum RON 500 000 (aproximativ EUR 100 000). Odată cu intrarea în vigoare a noului Cod de Procedură Civilă în 2013, acestor judecătorii li s-a acordat o jurisdicție în materie de contencios în valoare maximă de RON 200 000 (aproximativ EUR 40 000), indiferent de obiect.
31. În măsura în care instanțele locale nu sunt compuse din judecători profesioniști, extinderea jurisdicției acestora pentru a cuprinde cauze de o importanță considerabilă care implică sume mari ar trebui să fie însoțită de asigurarea unor garanții adecvate care ar trebui să fie apropiate treptat de cele atașate statutului de judecător profesionist în vederea asigurării independenței și imparțialității acestora.
32. În ultimul rând, unele țări au desființat jurisdicția exclusivă a Consiliului Statului în cazul anumitor categorii de litigii. Aceasta este situația în Țările de Jos unde, în anii 1990, competența de judecare a unor cauze care implică reexaminarea deciziilor administrative a fost acordată diviziilor specializate din cadrul judecătorilor, iar Consiliul Statului a devenit instanța de apel în aceste cauze. De asemenea, aceasta este situația în Grecia, unde cauzele care implică anularea unei decizii administrative au fost deferite tribunalelor de contencios administrativ de primă instanță și instanțelor de apel de contencios administrativ, și în Turcia în ceea ce privește cauzele care se referă la decizii administrative care nu se aplică pe teritoriul Turciei.

## **2. Luarea deciziilor la nivelul unui complet sau al judecătorului unic**

33. Timp de mai mulți ani, în statele membre ale CoE a existat o tendință în creștere a tribunalelor de primă instanță de a lua decizii mai puțin la nivelul unui complet, deoarece atribuirea unor cauze unui judecător unic asigură posibilitatea valorificării la maximum a resurselor umane disponibile, în timp ce luarea deciziilor la nivel de complet prezintă dificultăți obiective la nivelul organizării activității judecătorilor și complică desfășurarea procedurii.

34. În acest domeniu, exemplul Greciei este foarte emblematic: începând din anul 2011, limita financiară impusă pentru jurisdicția instanțelor cu judecător unic a crescut de la 80 000 EUR la 120 000 EUR, ajungând în final la 250 000 EUR, în detrimentul instanțelor în care cauzele sunt judecate de un complet de judecată. De asemenea, instanțelor cu judecător unic li s-au încredințat o gamă largă de cauze în materie de drept al familiei (separare legală, divorț etc.). În mod similar, limita financiară impusă instanței de contencios administrativ care judecă în format de judecător unic a crescut de la 5 000 EUR la 60 000 EUR.
35. Recent, măsuri similare au fost luate în Turcia, unde limita financiară impusă pentru jurisdicția primei instanțe de contencios administrativ care judecă în format de judecător unic a crescut de la 3 500 EUR la 10 600 EUR. Aceste măsuri presupun, de asemenea, restrângerea jurisdicției Consiliului Statului în a doua instanță, deoarece acum tribunalul regional de contencios administrativ este cel care judecă apeluri înaintate împotriva hotărârilor primei instanțe de contencios administrativ care judecă în format de judecător unic.
36. Sistemul adoptat în Germania (conform § 348 *Zivilprozessordnung*, denumit în continuare: „ZPO”), pentru repartizarea jurisdicției la nivelul judecătorului unic și al completului de judecată din cadrul tribunalelor regionale (*Landgericht*) merită a fi menționat având în vedere raționalitatea și flexibilitatea acestuia. Începând din anul 2002, aceste instanțe au judecat, de regulă, cauze în format de judecător unic, exceptând cazul în care judecătorul care se ocupă de caz are experiență de mai puțin de un an, un complet de trei judecători deține competență *ratione materiae* (de exemplu, în cauze privind proprietatea intelectuală) sau judecătorul unic însuși își declină competența în favoarea unui complet de judecători din cauza dificultății sau a importanței unei cauze. Invers, un complet își poate declina competența în favoarea unui judecător unic dacă cauza este simplă sau nu prezintă importanță.
37. Există mai multe țări care au optat pentru luarea deciziilor în format de judecător unic chiar și în a doua instanță. De exemplu, în Italia,

instanțele cu judecător unic judecă recursurile înaintate împotriva deciziilor pronunțate de judecătorii de pace. Aceeași abordare a fost adoptată recent în Grecia, unde instanțele de apel cu judecător unic au devenit competente să judece recursurile înaintate împotriva hotărârilor pronunțate de instanțele cu judecător unic.

38. În Germania este posibil, de asemenea, să se facă recurs împotriva unei hotărâri a unui judecător dacă aceasta a fost pronunțată în primă instanță de către un judecător unic. Aceasta depinde și de complexitatea și importanța cauzei (§526 ZPO).
39. Chiar dacă recurgerea la judecători unici a fost încurajată de CoE<sup>14</sup>, în special în primă instanță, adevărul este că luarea deciziilor la nivel de complet (dacă nu instrumentarea cauzelor la nivel de complet pentru judecată) rămâne un mijloc suplimentar de asigurare a imparțialității judecătorilor. În absența unui sistem de luare a deciziilor la nivel de complet, imparțialitatea este asigurată în principal prin garanțiile atașate statutului de judecător; în consecință, atunci când un judecător consultant unic se pronunță asupra unei cauze care poate fi foarte importantă, ar trebui să existe posibilitatea ca persoanele în cauză să se adreseze unui judecător profesionist.

### **3. Alocarea și gestionarea resurselor: organizarea instanțelor și raționalizarea metodelor de lucru**

40. O condiție prealabilă pentru funcționarea corespunzătoare a unui sistem judiciar este să se asigure spații corespunzătoare pentru activitatea judecătorească: unele țări (de exemplu, Bulgaria, Slovacia, Slovenia și Turcia) au depus, așadar, eforturi considerabile pentru a renova spațiile existente sau a construi noi clădiri ale instanțelor judecătorești<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> A se vedea, în acest sens, punctul V din Recomandarea R (86) 12 a Comitetului de Miniștri privind măsurile de prevenire și reducere a volumului excesiv de activitate la instanțelor, adoptată la 16 septembrie 1986.

<sup>15</sup> În acest context, a se vedea Orientările privind organizarea și accesibilitatea clădirilor instanțelor judecătorești (CEPEJ(2014)15).



41. De asemenea, este important de menționat creșterea, la fel de semnificativă, a numărului de judecători și/sau grefieri (de exemplu, în Bulgaria, Grecia, Italia, România și Slovacia).
42. Dată fiind importanța responsabilităților implicate, o creștere a numărului de angajați nu trebuie să însemne criterii de selecție mai stricte sau standarde inferioare de formare inițială și continuă.

### **3.1. Transferuri de resurse umane între instanțe judecătorești**

43. Pentru a îndeplini cerințele instanțelor cu personal insuficient și a aborda, dacă este necesar, problema temporară a congestiei, mai multe țări s-au străduit să asigure o mai bună repartizare a resurselor umane disponibile. Suplimentar la desființarea unor instanțe existente și redistribuirea personalului aferent, aceasta implică fie schimbarea sistemului de repartizare a personalului, fie instituirea de mecanisme mai rapide și mai raționale de transfer și înlocuire.
44. În Belgia, reforma districtelor judiciare, care a fost pusă în aplicare în 2013, a sporit mobilitatea membrilor din sistemul judiciar: judecătorii și procurorii pot circula cu mai multă ușurință între diferite divizii teritoriale ale unui district judiciar mai mare, iar situațiile neprevăzute (cum ar fi congestiunea unei instanțe) pot fi abordate cu mai multă promptitudine (cu ajutorul judecătorilor care lucrează în cadrul altor instanțe din același district).
45. În Slovenia, primele instanțe au devenit, din punct de vedere administrativ, secții ale curții de apel regionale. Aceasta înseamnă că, în fiecare an, în funcție de volumul de cauze al diferitor secții, președintele instanței de apel poate decide ca judecătorul din cadrul unei secții locale să lucreze și pentru o altă secție din același district.
46. În timp ce în Portugalia, a fost constituit un complet de judecători auxiliari pentru a acoperi necesarul *ad hoc* al instanțelor, în Ungaria legea privind instanțele prevede ca fiecare judecător să fie detașat la o altă instanță fără consimțământul acestuia pentru o perioadă de un an

de zile o dată la trei ani. De asemenea, s-a creat noul profil al „judecătorului detașat”: anunțul pentru ocuparea postului poate să prevadă că este posibil ca judecătorul să fie detașat la o altă instanță fără consimțământul acestuia pentru o anumită perioadă.

47. În măsura în care sistemul de publicare a anunțului pentru post și cel de transfer, care au fost descrise mai sus, determină un ritm ridicat de înlocuire a angajaților și lipsa continuității postului, acestea îi pot face pe angajații detașați să se simtă mai puțin dedicați serviciului și mai puțin motivați. În plus, este important să se asigure faptul că perspectiva unui transfer, mai ales dacă acesta se poate realiza fără consimțământul persoanei în cauză, nu devine un mijloc de exercitare a presiunii asupra judecătorilor, punându-se astfel în pericol independența acestora.

### **3.2. Apelarea la referenți și la noi categorii profesionale**

48. Pentru a ajuta judecătorii în exercitarea atribuțiilor lor sau pentru a le ușura volumul de muncă, mai multe sisteme judiciare au început să recurgă din ce în ce mai mult la personalul judiciar după modelul francez de personal *référéndaire* și modelul german/austriac *Rechtspfleger*. Acești profesioniști beneficiază de garanția independenței în câteva state membre.
49. Conform primului model, personalul auxiliar de specialitate asistă judecătorul la ședințele de judecată și ajută la redactarea hotărârilor judecătorești și la studierea jurisprudenței. În Franța, serviciile grefierilor sunt definite prin noul decret statutar din 15 octombrie 2015 ca fiind servicii ale tehnicienilor procedurii, aceștia asistând și autentificând acte judiciare ale magistraților, însă îndeplinind totodată și alte funcții de asistență suplimentară pentru magistrați în cadrul dosarelor de reabilitare și al cercetărilor legale; aceștia asigură redactarea proiectelor de hotărâri și a rechizitoriilor sau li se poate încredința elaborarea motivărilor deciziilor. De asemenea, aceștia pot avea responsabilitatea primirii de informații și informării publicului la modul general pentru a informa, a îndruma și a asista utilizatorii în îndeplinirea formalităților sau a procedurilor legale.

50. Conform celui de-al doilea model, *Rechtspfleger* este definit drept un organ judiciar independent prevăzut prin lege sau în constituție, care îndeplinește atribuțiile care i-au fost delegate prin lege, la nivel jurisdicțional, în urma unui transfer de sarcini ale judecătorilor. Mai exact, *Rechtspfleger* nu asistă judecătorul. Acesta își asigură prezența alături de judecător și i se pot încredința prin lege diverse sarcini, de exemplu în domeniul dreptului familiei și al custodiei, al succesiunii sau al dreptului funciar și în domeniul registrului comerțului. De asemenea, acestuia i se pot atribui competențe pentru a lua decizii independente cu privire la alocarea naționalității, ordine de plată, executarea hotărârilor, vânzarea forțată a proprietății, cauze penale, executarea procedurilor în cauze penale (publicarea mandatelor de arestare sau urmărire), punerea în aplicare a pedepselor alternative celor cu închisoarea sau îndeplinirea serviciului în comunitate, urmărirea penală în tribunal, asistența judiciară etc.
51. Pentru a oferi câteva exemple, în anul 2013 a fost înființat un nou post de „asistent judiciar” în Estonia, iar în Italia au fost numiți noi „asistenți de investigație” la Curtea de Casație. În aceasta din urmă (Italia) s-a constituit, totodată în cadrul instanțelor, un organ hibrid (*ufficio del processo*) compus din stagieri, grefieri și judecători de tribunal pentru a sprijini judecătorii în activitățile lor de cercetare, pregătirea audierilor, realizarea sondajelor statistice etc.
52. În 2016, Franța a decis să introducă în cadrul instanțelor ordinare<sup>16</sup> și al celor de contencios administrativ<sup>17</sup> asistenți judiciari, mai exact persoane care au dobândit o expertiză solidă în domeniul juridic (prin experiența academică și/sau profesională) și care, prin urmare, pot să elibereze semnificativ timpul judecătorilor profesioniști. Recrutarea asistenților judiciari în cadrul instanțelor ordinare și administrative se realizează pe bază de contracte temporare de doi sau trei ani, care pot fi reînnoite o dată sau, respectiv, de două ori. Mai mult, nu este deloc

<sup>16</sup> Consultați planul privind combaterea terorismului lansat în mai 2016 și recentul proiect de lege privind modernizarea justiției în secolul al XXI-lea.

<sup>17</sup> Consultați articolul L227-1 din Codul justiției administrative, astfel cum a fost modificat în aprilie 2016.

lipsit de interes faptul că, în anumite condiții, asistenții judiciari de pe lângă instanțele judecătorești pot fi numiți direct drept specialiști juridici și, astfel, integrați în sistemul judiciar.

53. În țările în care secretarii judiciari au devenit deja o realitate, aceștia au primit mai multe responsabilități: acesta este cazul în Polonia unde, începând din anul 2009, *referendarze* au avut posibilitatea de a emite ordine de executare europene, de a dispune rectificarea erorilor materiale în etapele procedurale parcurse de părțile la procedură, de a examina cereri pentru plasarea sub pază a persoanelor necunoscute etc. De asemenea, în urma legii organice din 19 decembrie 2003, *secretarios judiciales* din Spania au responsabilități judiciare în special în domeniul executării și al jurisdicției voluntare.
54. Pentru alte exemple și mai multe detalii, se pot consulta rapoartele CEPEJ privind sistemele judiciare europene, care conțin un capitol ad-hoc privind personalul auxiliar de specialitate<sup>18</sup>.
55. Prin apelarea la personal de asistență se poate contribui la productivitatea judecătorilor și la calitatea justiției cu condiția ca acești angajați să beneficieze de formarea teoretică și practică adecvată. Mai mult decât atât, dacă acestor specialiști li se atribuie funcții cvasi-judiciare sau judiciare, trebuie să se instituie garanții ale independenței și mecanisme eficace de supraveghere. Parcurgerea unui stagiu în cadrul instanțelor judecătorești contribuie la îmbogățirea culturală și la formarea practică a participanților, care pot, totodată, să își acorde sprijinul *ad-hoc* în activitatea acestor instanțe.

### **3.3. Informatizarea procesului de înregistrare și gestionare a cauzelor și digitalizarea dosarelor și a comunicărilor**

56. Crearea de sisteme informatice pentru înregistrarea și urmărirea cauzelor este esențială pentru asigurarea unei bune gestiuni a volumului

---

<sup>18</sup> Cu privire la raportul intitulat „Sisteme judiciare europene – Eficiența și calitatea justiției”, ediția din 2016 (datele din 2014), consultați capitolul 3.3.

de cauze al fiecărei instanțe, deoarece sarcinile de repartizare a cauzelor, de gestionare a resurselor umane și de supraveghere a procesului pot fi îndeplinite mai prompt și mai economic.

57. De exemplu, în ultimii câțiva ani, Estonia a introdus un nou sistem informatic care, pe lângă faptul că este utilizat la gestionarea cauzelor în instanțe, oferă utilizatorilor acces la informații cu privire la stadiul procedurii și la comunicări ale grefei<sup>19</sup>. Portugalia lucrează la aceleași demersuri, în timp ce în Slovenia există, încă din 2012, un nou sistem de colectare și prelucrare a datelor judiciare care permite crearea unor panouri ce facilitează accesul președintelui și al conducătorilor de instanțe la informații fiabile și analitice pentru evaluarea performanței și îmbunătățirea organizării activității<sup>20</sup>. În Belgia, începând din februarie 2015, în cadrul primei etape a proiectului E-Deposit, avocații au putut, pentru prima dată, să transmită prin e-mail acte și alte documente în cauze civile la Curtea de Apel și la Curtea pentru litigii de muncă din Antwerp, ceea ce permite avocaților, justițiabililor și chiar instanțelor să economisească timp. Dacă va avea succes, acest proiect va fi extins la toate celelalte instanțe.
58. În Italia, digitalizarea completă a documentelor și a comunicărilor grefei (*Processo telematico*) s-a realizat concomitent cu instituirea unui sistem de consultare online a stadiului procedural și a etapelor principale ale acestuia (*Polisweb*). De asemenea, în Spania comunicarea digitalizată dintre diferite părți implicate în sistemul judiciar a devenit un fenomen general care a permis reducerea costurilor și a termenelor, asigurându-se totodată autenticitatea și integritatea documentelor comunicate<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Consultați proiectul „O bază de date judiciară centralizată”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2014” din partea CEPEJ.

<sup>20</sup> Consultați proiectul „O bază de date judiciară și panouri de performanță”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2012” din partea CEPEJ.

<sup>21</sup> Consultați proiectul „Lexnet”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2012” din partea CEPEJ.

59. Așa cum ilustrează unele dintre aceste exemple, sistemele electronice de gestionare a cauzelor din instanțe constituie totodată un instrument-cheie care permite angajaților și utilizatorilor să aibă acces electronic rapid și economic la informații privind stadiul procedural și să realizeze corespondența necesară în cursul procedurilor. În acest sens, merită menționat exemplul Austriei: începând din anul 2005, orice comunicare judiciară este disponibilă pe un portal web (*Edict File*); de asemenea, pe web este disponibilă lista mediatorilor, a experților, a interpreților și a altor angajați auxiliari judiciari<sup>22</sup>.
60. În Polonia, Codul de procedură civilă a fost modificat recent pentru a permite depunerea documentelor procedurale și a altor acte pe cale electronică. Mai mult, în ceea ce privește domeniul funciar, s-a impus anumitor organe (notari, executori judecătorești și directori de oficii fiscale) obligația de a iniția procedura pe cale electronică. Aceasta înseamnă că informațiile cuprinse în cerere sunt stocate în format digital într-un registru funciar electronic, iar notificările sunt înregistrate automat în registre funciare după redactarea actului notarial.
61. În România, Legea din 2010 privind „mica reformă” permite judecătorilor să anunțe părțile și prin telefon sau telegraf, fax sau e-mail.
62. Începând din anul 2009, Turcia a instituit sistemul informatic UYAP la nivel național<sup>23</sup> pentru gestionarea cauzelor și comunicărilor către utilizatori. De exemplu, avocații pot fi informați cu privire la datele audierilor prin SMS.
63. Chiar dacă utilizarea sistemelor informatice pentru administrarea justiției reprezintă avantaje evidente, aceeași tehnologie poate însă să împiedice accesul la justiție. Defecțiunile tehnice sau de sistem pot constitui un obstacol în calea îndeplinirii actelor procedurale sub forma corectă și în termenul prevăzut. În același timp, utilizarea corectă

---

<sup>22</sup> Consultați proiectul „Court Pub”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2015” din partea CEPEJ.

<sup>23</sup> Distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2008” din partea CEPEJ.

a echipamentelor informatice poate reprezenta dificultăți majore pentru cei care nu sunt familiarizați cu tehnologia informației în general. Acesta este motivul pentru care în Slovacia încă mai este posibil ca părțile interesate să se adreseze judecătorilor în scris.

64. Tehnologia informației oferă, de asemenea, modalități de accelerare a anumitor activități judiciare care implică în mod tradițional redactarea fizică a unui document. Acest lucru este valabil, mai întâi pentru procesele-verbale ale audierilor care pot fi elaborate mai eficient și mai cuprinzător prin utilizarea calculatoarelor. De exemplu, în Polonia, de la data modificării Codului de procedură civilă în 2010, au fost introduse procese-verbale electronice ale ședințelor, permițând părților să aibă acces la înregistrări video și audio ale cauzei. Și în Albania stenogramele înregistrărilor audio ale proceselor sunt utilizate pentru redactarea procesului-verbal. În Slovenia, începând de la 1 octombrie 2010, redactarea de procese-verbale scrise a fost înlocuită cu procese-verbale audio și se are, de asemenea, în vedere posibilitatea de a pune la dispoziția părților înregistrările audio ale ședințelor pe un site cu acces securizat. Și în Letonia înregistrarea ședințelor este un instrument foarte eficient și apreciat<sup>24</sup>.
65. Acest lucru este valabil și în cazul motivării hotărârilor atunci când, așa cum se procedează în Polonia din anul 2014, ședința este înregistrată în format audio și video și judecătorul își prezintă motivele oral.
66. În general vorbind, este evident că o bună utilizare a echipamentelor informatice face posibilă economisirea de resurse umane necesare pentru unele activități și, prin urmare, redistribuirea acestora în mod eficient. În Slovenia, emiterea de ordine de executare pe baza anumitor documente care dovedesc existența datoriilor (cambii, cecuri etc.) a fost digitalizată integral: până în anul 2008, această muncă era realizată de 350 de angajați din 44 de instanțe locale și presupunea o perioadă de așteptare de mai multe luni, însă acum aceasta se reali-

---

<sup>24</sup> Consultați proiectul „Înregistrarea ședințelor de judecată prin tehnici specifice”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2015” din partea CEPEJ.

zează în termen de 48 de ore de către Departamentul Central pentru Punere în Aplicare pe baza documentelor autentice (sistemul CoVL) la instanța din Liubliana, care are patru judecători și 62 de alți angajați<sup>25</sup>.

67. După informatizarea procesului de înregistrare și gestionare a cauzelor, se poate avea în vedere posibilitatea creării unor măști în care anumite informații standard și forme ale cuvintelor să fie generate automat de către sistem folosindu-se modele standardizate de decizii: acestea conferă deciziilor o structură consecventă și coerentă, economisindu-se timp cu redactarea și reducându-se erorile de rutină. Acest lucru ar fi și mai util dacă dosarul cauzei (inclusiv, de exemplu, procesul-verbal al ședinței și informațiile depuse de către părți) ar fi, de asemenea, în format digital: așadar, alte materiale, pe care judecătorul ar trebui să le copieze manual în alte situații, ar putea fi integrate automat în textul hotărârii. Această metodă de lucru, care este utilizată, de regulă, în cadrul Grefei Curții Europene a Drepturilor Omului, a fost testată în cadrul serviciului de procuratură generală din Landul Brandenburg (Germania)<sup>26</sup>.

68. De asemenea, trebuie reținut faptul că CEPEJ-GT-QUAL se află în curs de elaborare a unor orientări privind stimularea schimbării spre o justiție electronică, care analizează impactul tehnologiilor informaționale asupra activității judiciare și funcționării sistemelor judiciare. Acest document va descrie provocările, riscurile și oportunitățile care apar în acest domeniu sub aspectul eficienței și al calității justiției.

#### **3.4. Monitorizarea activității instanțelor**

69. În ultimii câțiva ani, unele țări au accelerat măsurile pentru a asigura promptitudinea și a încuraja mai mult performanța activității judecătorești.

---

<sup>25</sup> Consultați proiectul „Sistemul automat de validare a documentelor autentice”, care a primit o distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2015” din partea CEPEJ.

<sup>26</sup> Consultați proiectul „SAS”, care a primit premiul „Crystal Scales of Justice” în 2009 din partea CEPEJ.



70. În anul 2008, dreptul de bază austriac a fost modificat, sfera competențelor Ombudsmanului (*Volksanwaltschaft*) fiind extinsă pentru a cuprinde funcționarea sistemului judiciar: acum, acesta poate solicita stabilirea unui termen într-o anumită cauză și sugera adoptarea unor măsuri de supraveghere<sup>27</sup>. Este de remarcat, de asemenea, constituirea de *Justiz-Ombudsstellen*, care reprezintă organe de supraveghere compuse din judecători care lucrează cu timp parțial.
71. În Belgia, legea care modifică Codul judiciar pentru a reduce volumul de cauze restante a introdus o mai bună supraveghere a timpului alocat de judecători pentru luarea deciziilor. Dacă se depășește perioada legală de deliberare, judecătorii trebuie să se adreseze autorităților lor ierarhice (președinți de instanțe) pentru a găsi împreună soluții și a rezolva problema acestor întârzieri; în cazul unor întârzieri repetate, judecătorul în cauză trebuie să beneficieze de o audiere. Mai mult, toate informațiile care apar în legătură cu acest proces pot fi utilizate în procedura disciplinară, în evaluarea periodică a judecătorului sau în orice procedură de numire a acestuia.
72. În Estonia, președintele fiecărei instanțe deține prerogative de supraveghere și de intervenție pentru a asigura conformitatea cu cerința termenului rezonabil; de asemenea, fiecare președinte trebuie să trimită cauzele care durează mai mult de 3 ani la Ministerul Justiției.
73. Începând din anul 2002, sistemul de finanțare a instanțelor din Țările de Jos s-a bazat pe numărul de cauze soluționate, fiind stabilită o durată standard pentru fiecare tip de cauză.
74. Măsurile de acest fel ridică probleme majore în ceea ce privește independența judecătorilor și promovarea calității justiției. În acest context, trebuie să facem trimitere doar la Avizul nr. 17 al Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE) cu privire la evaluarea activității judecătorilor, calitatea justiției și respectarea independenței

---

<sup>27</sup> A se vedea alin. (148) din Dreptul constituțional federal (Budes-Verfassungsgesetz, „B-VG”).

judiciare<sup>28</sup> și, în special, la Recomandarea nr. 6: „Evaluarea trebuie să se bazeze pe criterii obiective. Astfel de criterii ar trebui să conste, în principal, din indicatori de calitate însă, în plus, ar putea consta și din indicatori de cantitate. În fiecare caz, indicatorii utilizați trebuie să permită celor care evaluează să examineze toate aspectele constitutive ale bunei performanțe judiciare. Evaluarea nu trebuie să se bazeze doar pe criterii de cantitate [...]”. Pe de o parte, această recomandare exprimă preocuparea că, în absența unor reguli obiective și a unor proceduri structurate, evaluarea ar putea fi afectată de influența politică sau de favoritism, conservatorism și interese de grup; pe de altă parte, aceasta caută să reafirme faptul că nu trebuie să considerăm calitatea justiției ca fiind sinonimă cu simpla „productivitate” a sistemului judiciar<sup>29</sup>.

75. În ceea ce privește individualizarea indicatorilor de performanță, ar putea fi util să se reia criticile care au fost aduse în legătură cu articolul 352-bis din Codul judiciar belgian care, începând din anul 2011, acordă regelui prerogativa de a emite un decret pentru a stabili modul de înregistrare și de evaluare a volumului de muncă: „Prima dificultate este legată de diversitatea metodelor de măsurare, a doua de disparitatea măsurătorilor conținutului volumului de muncă (acestea indică timpul necesar pentru pronunțarea unei hotărâri, o evaluare a calității, o evaluare a productivității fiecărui judecător, gradul de dificultate etc.). Ultimul obstacol este legat de suspiciunea în ceea ce privește obiectivele oficiale sau posibile urmăriți (sprijin pentru procesul decizional în scopul repartizării resurselor, gestionare, supravegherea personalului, comparații între judecători, identificarea cazurilor de performanță scăzută în vederea aplicării unor posibile sancțiuni disciplinare, optimizarea resurselor etc.)”<sup>30</sup>.

<sup>28</sup> Acest text oferă o descriere detaliată a practicilor actuale de evaluare a judecătorilor din statele membre ale Consiliului Europei și emite recomandări.

<sup>29</sup> Pentru detalii suplimentare, a se vedea analiza de la alineatele (31)-(35) din Aviz.

<sup>30</sup> A se vedea Alexandre Piraux, „Plan Thémis de modernisation de l’Ordre judiciaire, projet Phenix d’informatisation, mesure de la charge de travail : les difficultés du management judiciaire”, *Pyramides* [online], 12 | 2006, publicat online la 14 septembrie 2011, consultat la 1 februarie 2016. URL: <http://pyramides.revues.org/287>.

76. Aspectele aduse în discuție sunt inerente abordării „tradiționale” a monitorizării ca vizând, în esență, identificarea (și sancționarea) cazurilor de probleme individuale sau, din contră, promovarea judecătorilor. Însă se poate adopta o altă abordare, și anume monitorizarea performanței generale a unei anumite instanțe. În acest context, independența judecătorilor se asigură concomitent cu răspunderea lor față de așteptările justițiabililor și ale societăților democratice<sup>31</sup>. Prin urmare, este esențial ca judecătorii să fie implicați în proiectarea, în elaborarea și aplicarea sistemului de indicatori pentru ca evaluarea performanței să se realizeze în principal în cadrul unui proces colectiv în care să fie implicate părțile în cauză și care să vizeze mai puțin identificarea responsabilităților individuale și mai mult gestionarea colectivă a procesului operațional al instanței și diseminarea celor mai eficiente metode de lucru<sup>32</sup>.

### **3.5. Descentralizarea conducerii organizației judiciare**

77. Ar trebui să se menționeze în mod special planul ambițios privind decentralizarea conducerii instanțelor pus în aplicare în Belgia prin legea de la 18 februarie 2014 privind introducerea autonomiei în organizarea instanțelor.

78. Conform acestei legi, prin care a fost instituit Consiliul Instanțelor și Consiliul Procurorilor Publici, Ministerul Justiției semnează un contract de gestionare cu fiecare din aceste două consilii. Acest contract de gestionare are atașat un angajament privind obținerea unor rezultate specifice, iar personalul și resursele sunt alocate pe baza acestuia. Organele de conducere negociază resursele solicitate cu ministrul și trebuie să justifice modul de utilizare a acestora.

---

<sup>31</sup> A se vedea François Paychère, „Cum se măsoară performanța instanțelor, asigurându-se totodată protecția principiilor fundamentale ale justiției? O dezbateră între „independență” și „răspundere””, contribuție la cea de a 14-a sesiune plenară a CEPEJ, consultată la 1 februarie 2016. URL:

[http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/thematiques/Measuring\\_perf/Study\\_session\\_14th\\_plenary\\_contrib\\_paychere\\_fr.asp](http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/thematiques/Measuring_perf/Study_session_14th_plenary_contrib_paychere_fr.asp)

<sup>32</sup> În acest context, a se vedea François Paychère, op. cit.

79. Apoi, organele de conducere sunt cele care, prin consultare cu entitățile locale, stabilesc, în limita bugetului alocat, modul de repartizare a resurselor între diferite divizii din cadrul sistemului juridic. Această repartizare se realizează pe baza unui plan de gestiune pe care entitățile locale trebuie să îl întocmească și să îl prezinte consiliilor. Entitățile locale sunt conduse de un comitet director.
80. În ultimul rând, cauzele sunt alocate pe baza regulilor locale elaborate de către conducătorul fiecărei instanțe (după consultarea serviciului de procuratură, a grefei instanței și a baroului) și aprobate de către rege.
81. Pe baza planurilor de gestionare elaborate de către entitățile locale, consiliul responsabil va stabili dacă sunt îndeplinite obiectivele și dacă resursele alocate trebuie să fie adaptate. În fiecare an, atât consiliile, cât și entitățile locale trebuie să prezinte un raport de activitate. În final, alocarea unui buget general justiției poate permite, totodată, o mai bună repartizare a resurselor.

### **3.6. Planuri de acțiune pentru eliminarea volumului de cauze restante**

82. Pentru a aborda problema volumului de cauze restante, care îngreunează activitatea instanțelor și constituie principala sursă de constatare repetată a încălcărilor cerinței privind termenul rezonabil în temeiul articolului 6 alineatul (1) din CEDO, două țări au lansat planuri de acțiune speciale.
83. În urma hotărârii CtEDO din 6 octombrie 2005 în cauza *Lukenda*, Slovenia a adoptat „*proiectul Lukenda*”, o serie de măsuri etapizate care presupun cooperarea dintre mai mulți actori instituționali și care se bazează pe diverse protocoale de acțiune. Obiectivul proiectului a fost de a elimina volumul de cauze restante până la 31 decembrie 2010. Acest termen a fost prelungit până la 31 decembrie 2012.
84. *Proiectul Lukenda* a cuprins trei obiective majore:
- asigurarea de spații adecvate pentru instanțe;
  - creșterea numărului de judecători și grefieri;
  - introducerea recompensării productivității pentru reușita eliminării volumului de cauze restante (așadar, judecătorii, cărora li s-a atribuit această sarcină, ar procesa mai multe cauze).

85. Suplimentar la aceste obiective majore, au existat mai multe măsuri însoțitoare care au fost deja menționate și care vor fi menționate din nou în contextele adecvate. Aici, ar trebui menționat faptul că:

- legea privind instanțele judecătorești prevede o durată de referință pentru îndeplinirea procedurilor în funcție de tipul de cauze și de instanța în cauză. Aceste durate au fost reduse semnificativ din anul 2006. Cauzele care nu au fost soluționate în termenul preconizat sunt înregistrate separat în statistici;
- punerea în aplicare a programelor de reducere a volumului de cauze restante s-a realizat concomitent cu introducerea unui sistem de monitorizare statistică;
- a fost prevăzută, de asemenea, recompensarea productivității pentru eliminarea volumului de cauze restante.

86. Inițial, Italia a obligat președinții de instanțe să adopte planuri pentru evaluarea volumului de cauze restante, prin asociere cu recompensele de productivitate pentru personalul grefei.

87. Ulterior, începând din toamna anului 2014, Ministerul Justiției a realizat un *Sondaj special al justiției civile*. Pe scurt, aceasta a implicat o analiză statistică mai detaliată a cauzelor pe baza duratei procedurii (anul în care a fost inițiată procedura), tipul procedurii (de exemplu, contencioasă/necontencioasă), instanța în cauză, locația și dimensiunea acesteia. Obiectivele acestei analize au fost:

- identificarea cauzelor care au depășit deja o durată rezonabilă dintr-un număr de cauze pendinte;
- stabilirea productivității reale a judecătorilor, ținându-se cont de complexitatea cauzelor soluționate;
- acordarea unei responsabilități sporite președinților de instanțe.

88. Sondajul special al justiției civile a constituit baza „Programului Strasbourg 2”, lansat de Ministerul Justiției și aprobat de Comisia Serviciilor Judiciare, care a vizat:

- încurajarea președinților primelor instanțe și ai curților de apel să acorde prioritate absolută identificării cauzelor cu cea mai mare du-

rată de așteptare: mai întâi cele aduse înainte de 2000, apoi cele dinaintea de 2005;

- adoptarea bunelor practici prevăzute în Programul Strasbourg<sup>33</sup> al instanței Turin (care se potrivesc în linii mari cu Liniile directoare Saturn ale CEPEJ) sau a altor bune practici identificate de Comisia Serviciilor Judiciare.

89. Principalul risc pe care îl presupun proiectele speciale pentru eliminarea sau reducerea volumelor de cauze restante este acela că promovează o perspectivă a activității judiciare univocă, orientată exclusiv spre productivitate. Însă, deși trebuie să se soluționeze cât mai repede posibil mai ales acele cauze care au depășit durata rezonabilă, acest lucru trebuie realizat întotdeauna cu respectarea celorlalte garanții ale unui proces echitabil și cu menținerea calității soluției dispuse.

#### **4. Gestionarea cauzelor, concentrarea procedurii și termene**

90. Normele care prevăd principalele etape ale procedurii civile pe fondul unei cauze diferă de la o țară CoE la alta în ceea ce privește termenele, rolul judecătorului în stabilirea obiectului disputei și faptele disputate, competențele de investigare ale judecătorului și rolul audierii.

91. Cu toate acestea, se pare că există o tendință a judecătorilor de a se implica în gestionarea termenelor procedurale pentru a asigura, în colaborare cu părțile și avocații acestora, gestionarea eficientă a unei cauze în contextul volumului de cauze pendinte în fața judecătorului și a curții de care aparține acesta. Planificarea unei ședințe pregătitoare și diseminarea practicii „termenelor procedurale” reflectă, de asemenea, această tendință: obiectivul este de a stabili activitățile ulterioare care sunt necesare în contextul cerințelor fiecărei cauze și, în consecință, de a stabili termene previzibile care să fie aplicate tuturor persoanelor implicate în mecanismul procedural. În acest context, amânările ședințelor sunt strict limitate.

---

<sup>33</sup> Distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2006” din partea CEPEJ.

92. În Germania, în cadrul reformelor Codului de procedură penală (ZPO) din 1976 și 2002, judecătorii trebuie să asigure derularea fără probleme a procedurii, iar părțile să colaboreze în acest sens. Judecătorii stabilesc datele ședințelor necesare și termenele care trebuie respectate. De asemenea, aceștia trebuie să aducă la cunoștința părților aspectele pe care le consideră a fi posibil esențiale pentru luarea unei decizii și dețin prerogative semnificative pentru a desfășura anchete pe baza faptelor pretinse de către părți (a se vedea §§ 139, 142 și 144 ZPO). Ședința nu este o etapă obligatorie în cadrul procedurii desfășurate în primă instanță (*Amtsgericht*) și nici pentru procedura simplificată care nu se finalizează printr-o hotărâre judecătorească.
93. O abordare similară se poate găsi în Elveția, unde Codul de procedură civilă prevede că judecătorul trebuie „să ia deciziile instrucționale necesare pentru pregătirea și desfășurarea procedurii în condiții de celeritate” [articolul 124 (1) din CPC]. Mai mult, și cu excepția unei dispoziții contrare, nu este necesară organizarea unei ședințe în cazurile în care se aplică procedura simplificată, judecătorul având puterea de a renunța la aceasta din proprie inițiativă [articolul 256(1) din CPC]; însă referitor la procedura ordinară, o ședință se retrage cu acordul părților (articolul 233 din CPC). În principiu, părțile nu pot aduce elemente de probă noi la ședința de judecată, decât dacă acestea au apărut după perioada de informații scrise, în ultima ședință pregătitoare, sau în cazul în care acestea nu ar fi putut să fie identificate anterior [articolul 229 alineatul (1) din CPC]. Cu toate acestea, se face o excepție atunci când judecătorul trece imediat la ședința preliminară după depunerea răspunsului, fără a dispune un nou schimb de observații sau o ședință pregătitoare [articolul 229 alineatul (2) din CPC].
94. În Anglia, unde gestionarea termenului pentru procedura civilă și pregătirea unei cauze erau cu totul puse pe seama avocaților părților, a avut loc o reformă fundamentală a procedurii civile odată cu introducerea Normelor de procedură civilă în 1999. Obiectivul prevalent al acestei reforme a fost de a permite instanțelor „(să soluționeze) o

cauză în mod just și la costuri proporționale”<sup>34</sup>. Acesta are la bază trei abordări: a) instituirea a trei tipuri diferite de proceduri (procedura plângerilor de interes minor, procedura accelerată și procedura complexă, în funcție de competența materială, de complexitatea cauzei etc.), care depind, în mod specific, de modalitățile diferite de instrumentare a unei cauze, probele admisibile (spre exemplu, probele de specialitate nu sunt admise în cazul plângerilor de interes minor, iar în cazul procedurii accelerate pot exista doar „probe comune”) etc.; b) implicarea judecătorului în gestionarea cauzei, deoarece acesta încadrează dosarul în cea mai adecvată procedură, stabilește (în ceea ce privește cauzele supuse procedurii accelerate și procedurii complexe) un calendar pentru examinarea cauzei, deține anumite prerogative în ceea ce privește identificarea aspectelor cheie ale disputei și probele solicitate și poate impune sancțiuni în cazul în care părțile nu respectă regulile etc.; c) cooperarea părților cu judecătorul în cadrul procedurii, în vederea realizării obiectivului prevalent, care este „încurajată” prin aplicarea unor diverse tipuri de sancțiuni (de exemplu, un ordin de plată a costurilor).

95. În Belgia, Legea din 2007 de modificare a Codului judiciar, pentru a reduce volumul de cauze restante, urmărește să sporească responsabilitatea judecătorilor și a părților, în special prin accelerarea schimbului de informații între părți și asigurarea că judecătorul stabilește, încă de la început, un calendar care să cuprindă principalele etape procesuale.
96. În Bulgaria, noul Cod de procedură civilă, aflat în vigoare din anul 2008, stabilește termene care limitează sfera de acțiune a judecătorilor, care trebuie să solicite elemente de probă la prima înfățișare (în etapele

---

<sup>34</sup> Acest obiectiv este detaliat, după cum urmează, în norma 1.1 alineatul (2) din Normele de procedură civilă: „Soluționarea justă a cauzei și proporțional cu costurile include, în măsura în care acest lucru este practic, (a) asigurarea faptului că părțile se află pe poziție de egalitate; (b) economia sub aspectul cheltuielilor; (c) soluționarea cauzei în mod proporțional - (i) la valoarea sumei implicate; (ii) pe măsura importanței cauzei; (iii) pe măsura complexității problemelor; și (iv) în funcție de poziția financiară a fiecărei părți; (d) asigurarea faptului că (cauza) este soluționată cu celeritate și în mod corect; și (e) alocarea pentru aceasta a unei cote adecvate din resursele instanței, ținându-se cont totodată de nevoia de a aloca resurse și pentru alte cauze”.



procesuale ulterioare aceștia pot solicita probe doar dacă părțile nu au reușit să facă acest lucru până atunci). La începutul procesului, judecătorul raportor trebuie să prezinte cauza, identificând clasificarea juridică a plângerii, faptele nedispute, faptele care trebuie dovedite și repartizarea sarcinii probei între părți.

97. În Franța, nevoia de a adapta procedura la cerințele cauzei judecate și rolul activ al judecătorului în stabilirea etapelor principale ale acesteia sunt acum principii consacrate, chiar și în fața Tribunalului Regional (*tribunal de grande instance*) și a Curții de Apel. O etapă importantă este ședința desfășurată de președintele camerei (a se vedea articolul 759 din CPC), în cursul căreia, pe baza presupuselor fapte și a documentelor prezentate deja de către părți, se ia decizia dacă respectiva cauză este pregătită pentru judecată („procedură accelerată” - articolul 760 din CPC) sau dacă, pentru pregătirea procedurii, se impune o audiere ulterioară pentru completarea declarațiilor și documentelor depuse („procedură medie” - articolul 761 din CPC). Este posibil ca respectiva cauză să nu fie pregătită pentru luarea deciziei și ar putea fi necesar să se organizeze și alte ședințe de examinare, care să fie prezidate de judecătorul preliminar (sau consilier) („procedura prelungită” - articolul 779 și următoarele din CPC). Termenele sunt fixate de către judecătorul preliminar în funcție de complexitatea și urgența cauzei. În ultimii ani, stabilirea calendarului pentru pregătirea procedurii s-a bazat pe un acord „negociat” între diferiții actori din sistemul procedural („contract procedural”). De asemenea, judecătorul are autoritatea de a dispune *proprio motu* toate măsurile de cercetare admise.
98. În Grecia, cea mai marcantă modificare din noul Cod de procedură civilă este faptul că, în prima etapă a procesului parțial oral, așa-numita procedură „ordinară” a fost înlocuită cu o procedură care, în principiu, se desfășoară în scris și în etape mai puține. În practică, martorii apar doar în circumstanțe excepționale pentru a depune mărturie în instanță, iar mărturia lor este acum depusă în prealabil în scris. Toate documentele, probele, declarațiile părților în litigiu etc. trebuie să fie depuse înainte de audiere și în termen de 100 de zile de la depunerea cererii.

99. În Italia, se stabilesc termene extinctive pentru prezentarea susținerilor și procurarea de documente și alte elemente de probă, pe baza următoarelor etape: depunerea inițială de declarații de către reclamant și pârât, prima audiere și, de regulă, alte trei serii de depunere a declarațiilor. Examinarea cauzei va avea loc în cadrul ședințelor ulterioare conform calendarului procedural întocmit de către judecător și care indică, în mod specific, datele ședințelor și ale operațiunilor procedurale care vor fi desfășurate în cadrul fiecăreia. Însă, dacă o cauză nu este complexă, judecătorul poate decide în cadrul primei audieri, ca aceasta să fie pregătită pentru judecată conform procedurii sintetizate (*procedimento sommario*).
100. În „Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei”, după schimbul inițial de informații între părți, esența procedurii este ședința pregătitoare, la cărei obiectiv este de a stabili faptele și elementele de probă necesare și de a stabili un termen pentru audierea principală, care urmează să aibă loc în următoarele 8-90 de zile. După audierea respectivă, părțile nu mai pot aduce alte acuzații sau introduce probe suplimentare. Mai mult, judecătorul nu poate dispune cu privire la probele de specialitate *proprio motu*.
101. Principiul concentrării procedurii și participarea activă a judecătorului în pregătirea cauzei au fost afirmate în Polonia, unde s-a abandonat principiul stabilirii de termene extinctive în favoarea autorității acordate judecătorului pentru a admite depunerea cu întârziere a declarațiilor și a elementelor de probă.
102. În Țările de Jos, reforma Codului de procedură civilă din anul 2002 are la bază principiul stabilirii de termene extinctive și cel al procedurii concentrate, audierea constituind o etapă fundamentală în cadrul procedurii, iar judecătorul având un rol foarte activ. În etapa inițială de depunere a declarațiilor, părțile trebuie să prezinte detalii complete cu privire la motivele de drept și justificarea acestora. Apoi, acestea trebuie să participe la audiere în persoană, exceptând cazul în care judecătorul dispune altfel ținând cont de caracterul cauzei. În cadrul audierii, judecătorul trebuie să exploreze posibilitatea stabili-

rii unui acord sau trimiterii cauzei în fața unui mediator. În caz contrar, acesta va stabili etapele ulterioare ale procesului (de exemplu, acesta va stabili ce probe sunt necesare sau va dispune ca părțile să prezinte anumite documente) și va planifica următoarele audieri, în cadrul cărora însă avocații nu mai pot prezenta argumente sau declarații suplimentare. Cu toate acestea, judecătorul deține autoritatea de a pronunța o hotărâre după prima audiere.

103. Pentru a evita amânarea primei audieri din cauza necesității de a îndrepta unele erori materiale din cererea de aducere a unei cauze în instanță, România a introdus o formă de control administrativ preliminar: un judecător *ad hoc* verifică dacă cererea prezintă erori materiale și solicită părților să le corecteze dacă acestea există. Această examinare preliminară a actelor procedurale ale părților există în mai multe țări, de exemplu în Elveția (articolul 132 din CPC) și în Turcia (a se vedea mai jos). De asemenea, ar trebui subliniat faptul că părțile pot decide ca probele lor să fie verificate de către avocații lor: după ce a decis ce fel de probe sunt necesare, judecătorul va acorda avocaților șase luni pentru depunerea documentelor în vederea pronunțării hotărârii definitive. Cu toate acestea, s-ar părea că se recurge rar la această opțiune.
104. În Slovacia, cele mai recente reforme procedurale au introdus o audiere preliminară în care judecătorul trebuie să constate faptele principale care urmează a fi probate de către părți, iar apoi părțile trebuie să își prezinte probele. De asemenea, există o prevedere privind o procedură scrisă, fără audiere, pentru cauzele juridice simple. În ceea ce privește simplificarea și accelerarea procesului, ar trebui precizat faptul că judecătorul poate numi un consilier comun pentru mai multe părți în cauze care implică peste 20 de reclamânți sau pârâți.
105. În Slovenia, procedura a fost accelerată prin stabilirea unor termene mai stricte pentru prezentarea susținerilor și a probelor pe care sunt bazate acestea, precum și prin limitarea posibilității de a amâna o audiere. Orice decizie de a amâna o audiere trebuie să fie justificată corespunzător.

106. În Turcia, procedura civilă a fost îmbunătățită recent cu introducerea așa-numitei etape de „examinare preliminară” după ce acțiunea a fost adusă în instanță și pârâțul a răspuns la aceasta, obiectivul fiind de a elimina erorile și defectele din documentele părților încă de la început (articolele 137-142 din CPC). Această etapă suplimentară a procesului implică stabilirea unei audieri pregătitoare (articolele 139-140 din CPC), care este, în principiu, unică [articolul 140 alineatul (4) din CPC], în cadrul căreia judecătorul va audia părțile cu privire la posibilele excepții de la procedură pe care acestea le-ar putea invoca și la contestațiile cu privire la admisibilitatea cauzei [articolul 140 alineatul (1) din CPC], apoi identifică punctele în care părțile sunt de acord și amploarea divergenței acestora [articolul 140 alineatul (2) CPC], înainte de a încerca să concilieze părțile cu privire la aspectele rămase în litigiu [articolul 140 alineatul (3) CPC]. După audiere, judecătorul pronunță o hotărâre cu privire la aspecte legate de respectarea termenelor de înaintare a acțiunilor în instanță (articolul 142 din CPC) și fixează o perioadă de două săptămâni pentru ca părțile să prezinte documentele la care se referă în documentele lor inițiale [articolul 140 alineatul (5) din CPC]. După trecerea audierii de examinare preliminară, părțile nu mai pot schimba obiectul litigiului [articolul 141 alineatul (1) din CPC], cu excepția utilizării „reformei” procesului (articolele 176-182 din CPC), o abordare care implică plata unor costuri suportate de celelalte părți la proces [articolul 178 alineatul (1) din CPC]. Se pot prezenta dovezi noi, cu condiția ca partea deponentă să dovedească faptul că nu i se atribuie nicio vină (articolul 145 din CPC).
107. Este dificil pentru un judecător să joace un rol cu adevărat activ în derularea fără probleme a procesului fără a institui și celelalte măsuri organizaționale menționate anterior și dacă acesta trebuie să facă față unui volum de muncă excesiv. Mai mult, după ce i se pun judecătorului la dispoziție mijloacele necesare pentru planificarea și gestionarea eficientă a volumului de cauze, gestionarea cauzelor devine, de asemenea, un mijloc prin care acestuia i se atribuie o responsabilitate crescută pentru îndeplinirea cerinței privind termenul rezonabil. În acest context, ar trebui precizat faptul că, în opinia CCJE<sup>35</sup>,

---

<sup>35</sup> Avizul nr. 6(2004) privind un proces echitabil într-un termen rezonabil, alin. (104)-(105).

„cauzele individuale trebuie să fie soluționate <<proporțional>>, însemnând atât într-un mod care să permită părților în litigiu să obțină dreptatea pe măsura costurilor asociate problemelor implicate și a sumelor aflate în joc, cât și într-un mod care să permită altor părți litigante să dispună în mod corect de timpul alocat de instanță pentru litigiile lor. Pe scurt, părțile au dreptul la o cotă adecvată din timpul și atenția instanței, însă atunci când decide asupra caracterului adecvat, este datoră judecătorului să țină cont de sarcina impusă altor persoane și de nevoile acestora, inclusiv de statul care finanțează sistemul judiciar și alte părți care doresc să recurgă la acesta.”

108. Sistemele în cadrul cărora termenele, numărul audierilor și termenele extinctive sunt prevăzute prin lege ar putea da naștere unei prelucrări standardizate a tuturor cauzelor și, prin urmare, ar putea limita posibilitatea de a adapta procedura la nevoile specifice ale cauzei examinate. În plus, se poate asigura un anumit nivel de flexibilitate în sensul utilizării resurselor judiciare pe măsura cerințelor fiecărei cauze examinate prin stabilirea a diverse tipuri de proceduri (sau a unor „circuite” diferite) în funcție de natura, de valoarea și complexitatea cauzei.
109. A susține o audiere pregătitoare reprezintă, în principiu, un mijloc de a simplifica instrumentarea dosarului și de a evita orice îngreunare a procedurii, fiind util ori de câte ori erorile apărute în documentele inițiale, intervenția terților sau orice alte aspecte procedurale împiedică judecătorul să se pronunțe imediat pe fondul unei cauze. Mai mult, absența oricărei discuții preliminare între părți și judecător cu scopul de a identifica obiectul litigiului și de a stabili faptele care urmează să fie probate poate complica procesul de pregătire a cauzei pentru audiere.
110. În ceea ce privește accelerarea pregătirii cauzei, se acordă o importanță semnificativă respectării termenelor de elaborare a rapoartelor de expertiză. Pe lângă supravegherea asigurată de judecător, care poate include autoritatea de a revoca atribuția expertului sau de a aplica alte sancțiuni, se pot concepe și alte măsuri preventive<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> În acest sens, a se vedea CEPEJ(2014)14, *Orientări privind rolul experților desemnați de instanță în procedura judiciară a statelor membre ale Consiliului Europei*.

111. Turcia, de exemplu, a reformat normele care reglementează registrul experților pentru a îmbunătăți procesul de repartizare a sarcinilor în rândul martorilor experți. În Italia, toți judecătorii trebuie să anunțe președintele instanței ce mărturie au dispus să se depună de către martorii experți și ce taxe au fost plătite experților. Pe baza acestor informații și cu ajutorul registrelor electronice, președintele instanței se asigură că niciun expert nu poate obține mai mult de 10 % din sarcinile atribuite martorilor experți și se asigură de repartizarea optimă a sarcinilor în rândul experților din registru. În Belgia, merită menționate două inițiative: în primul rând, proiectul lansat în cadrul primei instanțe din Liège în domeniul dreptului construcțiilor<sup>37</sup>, axat pe actualizarea listei de experți, implementarea unei misiuni standard a experților și supravegherea sporită a respectării termenelor de către judecător și cancelarul șef; în al doilea rând, înființarea unui departament special care să se ocupe de urmărirea expertizelor din prima instanță din Anvers care, mulțumită softului specific, permite o mai bună comunicare între judecători și experți<sup>38</sup>.
112. În final, ar trebui să se menționeze autoritatea instanțelor de a avea acces direct la bazele de date necesare pentru parcurgerea anumitor etape procedurale sau pregătirea cauzei.
113. În România, de exemplu, instanțele au acum acces direct la bazele de date ale instituțiilor publice pentru a obține datele și informațiile necesare pentru procedura de notificare a părților. În mod similar, judecătorii din Bulgaria au acces direct la registrele oficiilor de evidență a publicului.

## **5. Alte măsuri privind normele procedurale, în special cu privire la căile de atac judiciare și procedura sumară**

114. Suplimentar la regulile prevăzute pentru pregătirea cauzei, termenele extinctive și rolul judecătorului, este necesar să se aibă în vedere și alte măsuri luate la nivelul normelor procedurale, și anume

<sup>37</sup> Distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale of Justice 2005” din partea CEPEJ

<sup>38</sup> Crystal Scale Award 2012 din partea CEPEJ.

diverse mecanisme de prezentare a faptelor și argumentelor noi în procedura de recurs, extinderea procedurii sumare, reducerea numărului de audieri publice și asigurarea respectării obligației de prezentare a motivelor.

### **5.1. Reducerea numărului de motive pentru recurs/casație**

115. În Germania, posibilitatea de a prezenta argumente noi cu privire la recurs a fost limitată începând din anul 2001. Prezentarea de date noi este admisibilă fie dacă acestea sunt legate de un aspect omis în hotărârea contestată, fie dacă hotărârea pronunțată în primă instanță este afectată de o eroare de procedură. Din contră, aceasta nu se admite în cazul neglijenței părților în primă instanță (alin. (531) din ZPO). Se pot prezenta noi probe dacă există motiv pentru a suspecta dacă s-au stabilit în mod corect și complet datele unei cauze în primă instanță, în special atunci când probele prezentate în acțiunea de recurs justifică suspiciunea privind veridicitatea (§ 529 alin. (1) litera (c). (1) ZPO). Obiectivul recursului este așadar de a elimina erorile comise de către judecătorul din primă instanță. Deși limitele superioare ale valorii unei cereri înaintate în recurs fie au fost reduse (600 EUR pentru un recurs ordinar), fie eliminate (în cazul unui recurs final cu privire la aspecte legale [*Revizuire*] sau al doilea recurs), permisiunea de a înainta recurs final cu privire la aspecte legale trebuie să fie acordată de către instanța care a pronunțat hotărârea contestată (§543 alineatul (1) capitolul 1 din ZPO) ; refuzul de a acorda o astfel de permisiune poate fi contestat la Curtea Supremă (§ 543 alineatul (1) capitolul 2 din ZPO) - sistemul „permisiune de recurs”.
116. Conform noului Cod bulgar de procedură civilă, hotărârile pronunțate în recurs pot fi contestate doar pe calea recursului în casație din trei motive: dacă nu respectă jurisprudența Curții de Casație, dacă sunt contrare hotărârilor pronunțate în primă instanță și de instanțele de recurs cu privire la stabilirea faptelor și dacă aduc în discuție chestiuni importante pentru dezvoltarea jurisprudenței sau interpre-

tarea corectă a legii. În Germania se găsesc criterii similare, nu doar în ceea ce privește depunerea unei cereri de „revizuire” [§ 543 alineatul (2) din ZPO], dar și în ceea ce privește recursul [§ 522 alineatul (2) capitolele 2 și 3 din ZPO]. Procedura de recurs nu face obiectul niciunei autorizări, însă instanța de recurs are autoritatea de a încheia procedura înaintea unei audieri dacă recursul nu este necesar pentru dezvoltarea jurisprudenței sau dacă respectiva cauză nu reprezintă o importanță fundamentală.

117. În Grecia, un recurs ordinar sau în casație în cadrul procedurii de contencios administrativ este admisă acum doar dacă hotărârea este contrară jurisprudenței Consiliului de Stat sau a unei instanțe superioare ori în absența unei jurisprudențe relevante a Consiliului de Stat sau a unei alte instanțe superioare.
118. Nici în Italia nu se mai pot aduce elemente noi de probă în procedura de recurs. Mai mult, numărul posibilităților de a înainta recurs la Curtea de Casație pentru neprecizarea motivelor s-a redus.
119. În România, noul Cod de procedură civilă prevede că un recurs în casație devine o cale de atac extraordinară care poate fi formulată pentru motive legale limitate și doar de către un avocat sau un consilier juridic. Legea „mica reformă” eliminase anterior recursurile în unele litigii care privesc cereri referitoare la creanțe în valoare maximă de 2 000 RON (aproximativ 440 de EUR), fiind apoi de competența primei instanțe de a pronunța prima hotărâre și hotărârea definitivă.

## **5.2. Introducerea mecanismelor de filtrare a recursurilor, posibil în combinație cu procedura sumară de pronunțare a hotărârii**

120. Un astfel de mecanism a fost introdus în Grecia, unde un complet din trei membri decid cu privire la respingerea imediată a recursurilor în casație în mod vădit inadmisibile sau nefondate în urma propunerii unui judecător raportor. Aceeași procedură se aplică și în cazul tuturor cererilor adresate instanțelor de contencios administrativ.



121. Legea elvețiană se îndreaptă foarte mult în direcția respectivă, având în vedere că atât instanțele de canton [articolul 312 alineatul (1) și 322 alineatul (1) din CPC], cât și Curtea Federală (articolul 102 alineatul (1) din LTF<sup>39</sup>) pot respinge un apel doar pe baza declarației depuse de solicitant, fără a fi nevoie să se stabilească un termen pentru un răspuns din partea celorlalte părți. Curtea Supremă Elvețiană recurge deseori la această opțiune, iar, drept rezultat, hotărârea definitivă este pronunțată într-un număr foarte mare de cazuri în decurs de un an după introducerea plângerii, uneori chiar în două sau trei luni. Celeritatea relativă a procedurii în fața Tribunalului Federal Elvețian se poate explica în mare parte prin posibilitatea de a încheia procedura de recurs înainte să se adune la dosar observațiile părților.
122. Italia a înființat o secție de filtrare în cadrul Curții de Casație (articolul 376 din CPC), care, în urma procedurii simplificate, decide asupra recursurilor în mod vădit inadmisibile sau nefondate (dacă nu se încalcă garanțiile unui proces echitabil sau dacă hotărârea contestată este în conformitate cu jurisprudența Curții de Casație și nu există motive să se confirme sau să se anuleze respectiva jurisprudență) sau asupra recursurilor în mod vădit bine fondate. În ceea ce privește apelurile ordinare, condițiile pentru admisibilitatea acestora au devenit mai stringente începând din 2012 (articolul 342 din CPC) și s-au introdus proceduri de filtrare pentru a declara inadmisibile acele recursuri care sunt puțin probabil să fie admise în instanță (articolele 348-bis și 348-ter din CPC).
123. Un sistem similar există în Germania pentru proceduri de recurs [§ 522 alineatul (2) din ZPO], unde instanța poate respinge recursul doar pe baza declarațiilor scrise ale părților, după ce părțile au fost înștiințate corespunzător cu privire la aceasta, atunci când recursul nu are nicio șansă de reușită sau dacă nu se îndeplinesc condițiile pentru intervenția curții în a doua instanță.

---

<sup>39</sup> Legea privind Tribunalul Federal din 17 iunie 2005.

### **5.3. Reducerea numărului de cauze remise spre rejudecare sau instanței de recurs pentru reexaminare**

124. Mai multe țări, așa cum este și Germania, (§ 538 alineatul (2) din ZPO), Italia (articolul 354 din CPC), Polonia, Slovacia și Elveția (articolul 318 alineatul (1) litera (c) din CPC), au introdus prevederi care limitează posibilitatea instanțelor de recurs de a anula hotărârile pronunțate în instanță și de a le remite spre reexaminare.
125. În plus, Slovacia a introdus prevederi care impun Curții de Casație să soluționeze în mod definitiv cauzele pe fond atunci când hotărârea pronunțată în recurs a fost anulată. Curtea Supremă are, în orice caz, libertatea de a statua sau nu cu privire la fondul unei cauze în Elveția (articolul 107 alineatul (2) din LTF), Germania (§ 563 alineatul (3) din ZPO), Italia (articolul 384 din CPC) precum și în Franța (articolul L. 411-3 COJ). În primele două țări, remiterea spre rejudecare este o situație relativ rară, în afară de cauzele în care ar trebui să se aducă noi elemente de probă, chiar dacă este totuși o regulă în Franța.
126. În România, „mica reformă” limitează posibilitatea unei acțiuni în casație cu trimiterea spre rejudecare la o instanță inferioară doar o singură dată în cursul procedurii. Înalta Curte de Casație și de Justiție aplică această orientare jurisprudențială nouă păstrând cauza pentru examinare pe fond chiar dacă mai sunt necesare elemente de probă.

### **5.4. Utilizarea procedurii simplificate și/sau a procedurii sumare în primă instanță**

127. În Austria, înainte să se poată înainta o acțiune civilă în primă instanță, este obligatoriu să se aplice procedura standard de citare pentru creanțe de până la 75 000 de euro (a se vedea articolul 244 și următoarele din Codul austriac de procedură civilă). Se pare că doar 10 % dintre citațiile standard sunt contestate de către pârât și, ulterior, ajung în procedură ordinară.
128. În Elveția, există procedura de interdicție cu plată pentru competența autorităților administrative, aceasta fiind aproape întotdeauna utilizată.

129. În Franța se folosesc, de asemenea, mai multe tipuri de proceduri simplificate, de exemplu procedura sumară în cazul ordinelor de executare a plății și al ordinelor de acționare. Procedura sumară este, de asemenea, utilizată pe scară largă. În special în cauze în care obligația nu este în mod grav contestabilă (articolul 808 din CPC), președintele Curții Regionale (sau un judecător delegat) poate dispune executarea unei plăți în instanță, soluționând astfel cauza cu titlu provizoriu, ceea ce descurajează deseori inițierea unei acțiuni pe fondul cauzei și, în consecință, soluția devine *de facto* o hotărâre definitivă.
130. Și în Italia, atunci când o cauză nu este complexă, judecătorul poate adopta procedura simplificată în locul așa-numitei proceduri „ordinare” (articolul 702-bis și următoarele din CPC).
131. În Elveția, Codul de procedură civilă prevede o procedură sumară „pentru cauze clare și evidente” sau atunci când „starea de fapt nu este disputată sau [dacă este] posibil ca aceasta să fie dovedită imediat” și când „situația juridică este clară” (articolul 257 din CPC). Hotărârile în astfel de proceduri reprezintă autoritatea de lucru judecat, asemenea oricăror alte decizii ale judecătorului civil. În afară de aceasta, Legea privind executarea silită a datoriilor și falimentul permite creditorului să obțină, prin intermediul aceleiași proceduri sumare, continuarea procedurii de executare silită în pofida opoziției debitorului la ordinul de plată (articolele 80-83 din LP<sup>40</sup>). În acest caz, hotărârea judecătorului nu reprezintă autoritatea de lucru judecat.
132. În Țările de Jos, pentru soluționarea litigiilor, se recurge la procedura sumară (*kort geding*) în fața președintelui instanței, care este similară cu sistemul francez (articolul 289 din CPC).
133. În Slovacia, obiectul acțiunii de a obține un ordin judecătoresc a fost extins la ordine de executare sau la ordine de încetare și abținere.
134. În țara respectivă, asemenea situației din Slovenia, procedura sumară standard a fost introdusă pentru soluționarea cauzelor de interes minor. În Grecia, s-a aplicat la modul general regula că neprezentarea în procesul civil se consideră mărturie.

---

<sup>40</sup> Legea federală privind urmărirea penală a datoriilor și falimentului din 11 aprilie 1889.

## 5.5. Reducerea numărului de ședințe publice

135. În Grecia, există regula generală ca hotărârile să se pronunțe în camera de consiliu. Noul Cod de procedură civilă din România a adus o schimbare la structura procesului civil, acum etapa pregătitoare fiind desfășurată în camera de consiliu, iar argumentele pe fond prezentate în ședință publică.
136. În Slovacia, se pot soluționa categorii mai ample de cauze fără o ședință în instanțele de contencios administrativ. Mai mult, instanțele de apel pot decide cu privire la un număr mai mare de chestiuni, fără a susține o ședință. O tendință similară se poate întâlni în Germania (§ 522 din ZPO)

## 5.6. Obligația redusă de a motiva decizia

137. În Germania, se aplică principiul conform căruia motivarea deciziei în recurs nu ar trebui să fie dată sub forma unei prezentări complete a motivelor de fapt și de drept pentru decizia respectivă. Deoarece scopul este de a modifica sau a confirma hotărârea pronunțată în primă instanță, noua decizie trebuie să conțină doar corecții ale hotărârii inițiale (cf. § 540 din ZPO).
138. În Polonia, hotărârile pronunțate în recurs trebuie să cuprindă o sinteză a motivelor. Părțile pot solicita o prezentare mai detaliată.
139. În Elveția, hotărârile instanțelor sunt motivate doar la cererea părților [articolul 239 alineatul (2) din CPC]. Cu privire la hotărârile pronunțate în recurs de tribunalele de canton, există o dezbatere asupra problemei dacă este necesară motivarea pe loc sau doar la solicitarea părților. În practică, hotărârile sunt întotdeauna motivate și pentru că majoritatea cantoanelor le publică acum pe internet.

## 5.7. Observații critice

140. Deși sunt eficace sub aspectul reducerii gradului de furnizare a serviciului judiciar și al economisirii resurselor, măsurile descrise în prezentul document trebuie să fie întotdeauna echilibrate cu res-

pectarea dreptului de acces la o instanță și a garanțiilor unui proces echitabil. Cu alte cuvinte, nu ar trebui neglijat faptul că, având în vedere articolul 6.1 din CEDO, țările Consiliului Europei trebuie să asigure, în toate cazurile, accesul la un tribunal independent și imparțial care să se pronunțe într-un termen rezonabil după un proces echitabil.

141. În consecință, adoptarea procedurii sumare în primă instanță, ceea ce reprezintă în multe state un mijloc eficace de procesare rapidă a unui anumit tip de cauze și, totodată, de reducere a volumului de muncă al instanțelor, trebuie să fie întotdeauna în concordanță cu garanțiile de protejare, dacă acest lucru este adecvat în procedura ulterioară, a principiului contradictorialității și al egalității armelor.
142. Referitor la reducerea accesului la procedura de recurs și casație și la mecanismele de filtrare pentru aceste căi de atac legale, ar trebui menționat din nou faptul că, deși în cauzele civile introducerea acestor căi de atac nu este o cerință imperativă care decurge din articolul 6.1 din CEDO în afara domeniului penal, articolul 6.1 se aplică după instituirea acestora<sup>41</sup>. Desigur, se înțelege de la sine faptul că normele care reglementează dreptul de acces la instanțele de recurs și casație nu trebuie să corespundă neapărat cu cele care reglementează dreptul de acces la o instanță de prim nivel, că se admite un anumit grad de formalism și că mecanismele de filtrare pot fi cu siguranță concepute în această etapă procesuală, însă adevărul este că restricțiile aplicate nu trebuie să limiteze accesul deschis al unei persoane într-un mod sau într-o măsură care să afecteze tocmai esența acestui drept. Acestea vor fi compatibile cu articolul 6.1 doar dacă urmăresc un scop legitim și există o relație rezonabilă de proporționalitate între mijloace și scop<sup>42</sup>.

<sup>41</sup> Acest lucru a fost afirmat în mod consecvent în jurisprudența CtEDO începând de la cauza *Delcourt c. Belgiei*, cererea nr. 2689/65, § 25, 17 ianuarie 1970.

<sup>42</sup> Pentru aplicarea acestor principii în căile de atac judiciare, a se vedea, printre cele mai recente cauze, *Hansen c. Norvegiei*, Cererea nr. 15319/09, §§ 71-74, 2 octombrie 2014; *Mazzoni c. Italiei*, Cererea nr. 20485/06, §§ 39-41, 16 iunie 2015 și *Arribas Anton c. Spaniei*, Cererea nr. 16563/11, §§ 41-42, 20 ianuarie 2015.

143. Mai mult, ar trebui reamintit faptul că aceste abordări juridice constituie principalele instrumente de reparare a încălcărilor dreptului la un proces echitabil sub mai multe aspecte (dreptul la procedura contradictorie, egalitatea armelor, dreptul la o decizie motivată, dreptul la un tribunal instituit prin lege, dreptul la un judecător imparțial), pe lângă procedura de reexaminare și mecanismele de contestare și soluționarea litigiilor la nivel jurisdicțional. Astfel, părțile litigante pot obține măsuri reparatorii pentru o încălcare în legătură cu derularea procesului, deoarece respectarea dreptului la un proces echitabil trebuie să fie apreciată în contextul întregului proces și, la nivel mai general, pot obține o hotărâre de o calitate mai bună. Prin urmare, obiectivul este de a stabili, pe de o parte, echilibrul corect între această cerință și, pe de altă parte, protecția cerinței privind termenul rezonabil<sup>43</sup>.

144. Cât despre sistemele în care procedura de recurs sau de casație este eligibilă doar în cazul în care hotărârea contestată este în contradicție cu jurisprudența instanțelor superioare, nu se poate exclude riscul de reducere excesivă a spațiului pentru dezvoltarea jurisprudenței.

145. Având în vedere articolul 6.1 din CEDO, reducerea obligației de a prezenta motivele și eliminarea procesului public trebuie să fie avute în vedere cu mai multă precauție, în special în primă instanță.

## **6. Măsuri cu privire la „cererea de justiție”, soluționarea non-judiciară a litigiilor și abuzul de drepturile procedurale**

146. În final, discuțiile nu trebuie să se reducă la măsuri de îmbunătățire a funcționării sistemului judiciar și la derularea procesului. Este de asemenea necesar să se examineze aceste aspecte, în special volumul excesiv de cauze al instanțelor, din punctul de vedere al „cererii de justiție” și al abuzului de drepturi procedurale.

---

<sup>43</sup> Cu privire la acest subiect, a se vedea, în mod specific articolele 1 alineatul (a) și 7 din Recomandarea nr. R (95) 5 a Comitetului de Miniștri privind introducerea și îmbunătățirea funcționării sistemelor și procedurilor de apel în materie civilă și comercială, adoptată la 7 februarie 1995.

147. În acest sens, ar trebui reținut faptul că accesul la o instanță și la procedura judiciară nu constituie un „inconvenient” pentru stat. Acesta este un mijloc de protejare a drepturilor persoanelor litigante (mai ales ale celor mai vulnerabile) și de susținere a statului de drept.
148. În același timp, există și măsuri care ar putea fi avute în vedere pentru a ajuta la degrevarea instanțelor, abordarea anumitor surse de litigii, reducerea acțiunilor depuse în instanța de stat și, în final, asigurarea faptului că nu este afectată buna desfășurare a procesului judiciar prin practici abuzive.

### **6.1. Reducerea activității necontencioase a instanțelor**

149. Un prim domeniu de interes vizat de către CoE de multă vreme<sup>44</sup> ar putea fi activitatea necontencioasă a instanțelor: gestionarea registrelor comerțului, soluționarea divorțurilor necontencioase, înregistrarea și certificarea anumitor documente și emiterea de anumite certificate pot fi puse pe seama altor autorități administrative sau a altor experți.
150. De exemplu, Bulgaria a înființat un registru al comerțului gestionat de o autoritate administrativă separată de instanțe.
151. Mai multe măsuri de acest tip au fost introduse în Franța prin proiectul de reformă „J21”. În primul rând, înregistrarea unui „pact civil de solidaritate” (*pacte civil de solidarité* – PACS) ar trebui să fie responsabilitatea ofițerului stării civile din cadrul primăriei<sup>45</sup>. Apoi, supravegherea judiciară tutelară va fi redusă atunci când unul dintre părinții minorului a murit sau este privat de exercitarea autorității părintești: de fapt, Legea nr. 2015-177 autorizează guvernul să emită un ordin pentru limitarea cauzelor în care se solicită permisiunea judecătorului de tutelă; astfel, judecătorul trebuie să acorde permisiunea în mod sistematic dinainte doar pentru acte care ar putea afecta în mod grav și semnificativ moștenirea minorului.

<sup>44</sup> A se vedea, în acest sens, punctul II din Recomandarea R (86) 12 a Comitetului de Miniștri privind măsurile de prevenire și reducere a volumului excesiv de activitate al instanțelor, adoptată la 16 septembrie 1986.

<sup>45</sup> A se vedea fostul articol 17 din proiectul de lege nr. 35-2015.

152. În Italia, părțile pot semna un acord de divorț redactat cu ajutorul avocaților, care se depune la Procuratură pentru aprobare (articolul 6 din Decretul legislativ nr. 132 din 2014). Mai mult, dacă soții nu au copii minori, separarea lor legală și divorțul pot avea loc printr-un acord încheiat înaintea ofițerului stării civile (articolul 12 din Decretul legislativ nr. 132 din 2014).
153. În mod similar, în România, legea privind „mica reformă” a atribuit notarilor și ofițerilor stării civile responsabilități în materie de divorțuri încheiate pe cale amiabilă atunci când soții nu au copii minori.
154. În Turcia, autoritatea notarilor a fost de asemenea extinsă în proceduri necontencioase (de exemplu, în domeniul imobiliar sau atunci când unul dintre soți a fost invitat să revină în căminul conjugal).
155. Atât Polonia, cât și Portugalia au acordat notarilor autoritatea de certificare în materie de succesiune.
156. Și în Slovacia procedura în domeniul imobiliar a fost simplificată. Aceasta este desfășurată de către notari care sunt autorizați să emită certificate de moștenire pe baza unei autorizații judecătorești.
157. Procesul de „déjudicialisation” a anumitor activități ar trebui să fie desfășurat ținându-se cont de creșterea costurilor pe care acesta le-ar putea aduce persoanelor și de necesitatea de a oferi garanții ale fiabilității echivalente cu cele ale unui judecător.

## **6.2. Conciliere și mediere**

158. Concilierea și medierea sunt canale de soluționare a litigiilor, ale căror avantaje pentru persoane, companii și administrațiile publice sunt acum recunoscute la nivel universal. De asemenea, dat fiind faptul că medierea și concilierea pot contribui la degajarea sistemelor judiciare și la finalizarea procedurii într-o perioadă mai scurtă, acestea sunt promovate din ce în ce mai mult în țările CoE<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> A se vedea, în acest sens, punctul I din Recomandarea R (86) 12 a Comitetului de Miniștri privind măsurile de prevenire și reducere a volumului excesiv de activitate al instanțelor, adoptată la 16 septembrie 1986.



159. În Germania, conform articolului 278 alineatul (2) din Codul de procedură civilă, astfel cum a fost modificat în 2001, prima înfățișare în procesul judiciar constituie o încercare de obținere a unei soluționări amiabile, exceptând cazul în care se pare că nu există nicio posibilitate de stabilire a unui acord sau dacă o încercare de negociere a unei soluții extrajudiciare a eșuat deja.
160. În Belgia, atunci când a fost înființată Curtea pentru familie și tineret, s-a prevăzut ca aceasta să aibă o divizie responsabilă de soluționările extrajudiciare. În cadrul acestei divizii, judecătorul nu pronunță o hotărâre cu privire la un litigiu, ci propune soluții posibile pentru părți fără a le influența. Mai exact, judecătorul conciliator trebuie să evalueze posibilitatea ca medierea să dea roade și înaintează dosarul unui mediator acreditat, dacă cele două părți sunt de acord.
161. În Franța, proiectul de lege nr. 35 privind acțiunile colective și organizarea instanțelor, care a fost aprobat de către Senat la 5 noiembrie 2015, prevede două abordări cu privire la modalități alternative de soluționare a litigiilor. În primul rând, acesta a instituit principiul conform căruia conciliatorul judiciar va încerca să ajungă la o soluționare amiabilă în cazul unui litigiu minor cotidian înainte ca dosarul să ajungă în instanță. În al doilea rând, înainte ca orice cauză să fie remisă în fața Curții pentru afaceri sociale, se prevede ca plângerile depuse împotriva deciziilor luate de către instituțiile de asigurări sociale și de către fondurile de asigurări mutuale în agricultură pentru angajați sau persoane independente să fie prezentate unei comisii de soluționare amiabilă, constituită în cadrul consiliului de administrație al fiecărei asociații.
162. Țările de Jos au adoptat mai multe măsuri pentru a evita soluționarea judiciară a litigiilor în mai multe tipuri de cauze. De exemplu, asociațiile de consumatori joacă un rol important înainte de trimiterea în judecată în cauze care implică drepturi ale consumatorilor, deoarece acestea sunt instituții cu apartenență mixtă pentru soluționarea litigiilor. În cauzele comerciale, arbitrajul comercial este deseori asigurat de către organizațiile de sector, de exemplu sectorul construcții.

ilor. În sectorul asigurărilor, experții tehnici (în accidente rutiere) sunt acreditați de către asigurători, care furnizează ei înșiși servicii de expertiză legală clienților. Avocații sunt, de regulă, consultați în vederea trimiterii în judecată după eșuarea tuturor acestor căi de soluționare amiabilă. După trimiterea în judecată, părțile sunt încurajate, cu ajutorul judecătorilor care acționează atât ca factori decizionali, cât și ca mediatori, să aibă o conduită cooperantă. Recent, Oficiul de Asistență Juridică în parteneriat cu alte părți interesate, a lansat și a pus la dispoziția părților în litigii de familie o platformă online (Rechtswizer<sup>47</sup>) pe care, dacă este necesar, cu asistența mediatorilor profesioniști, să negocieze și să încheie soluționări amiabile cu privire la diferite aspecte ale etapei terminale a cuplului (îngrijirea copilului, domiciliul familiei, alte proprietăți etc.).

163. În Regatul Unit, având în vedere succesul proiectului pilot lansat în 2005 în cadrul Curții din Manchester, a fost înființat un serviciu de mediere în cauze privind cereri cu valoare redusă în toate jurisdicțiile din țară<sup>48</sup>. Acest serviciu pune la dispoziția părților mijloacele necesare pentru soluționarea litigiilor, care sunt disponibile înainte sau chiar în timpul procesului legal și care par să ofere beneficii semnificative sub aspectul costurilor și al termenelor; s-a observat, de asemenea, o practică de executare voluntară a soluțiilor amiabile stabilite după mediere<sup>49</sup>.
164. În ultimii ani, și Italia a încercat să faciliteze soluționarea amiabilă a litigiilor. Pe de o parte, orice persoană care intenționează să înainteze o acțiune în despăgubiri ca urmare a unui accident rutier sau orice altă acțiune prin care se solicită plata unei sume de până la 50 000 EUR trebuie să invite cealaltă parte să negocieze pe fondul cauzei cu asistența avocaților lor. Pe de altă parte, în cadrul primei audieri și pe parcursul

<sup>47</sup> Distincție specială în cadrul evenimentului de decernare a premiului „Crystal Scale Award 2015” din partea CEPEJ.

<sup>48</sup> A se vedea proiectul „Mediere pentru cereri de valoare redusă aduse în instanță”, distincție specială acordată în cadrul evenimentului de decernare a premiului Crystal Scale Award 2006 din partea CEPEJ.

<sup>49</sup> A se vedea proiectul „Serviciul de mediere a cererilor de valoare redusă”, Crystal Scale Award 2008 din partea CEPEJ.

procesului, judecătorul poate propune o soluționare amiabilă (a se vedea articolul 185-bis din Codul de procedură civilă).

165. În afara excepției statutare, introducerea unei acțiuni legale în Elveția se poate realiza doar după ce încercarea de conciliere a eșuat, de regulă aceasta fiind desfășurată înaintea unei instanțe competente sau a unei alte instanțe desemnate în acest sens (articolul 197 din CPC).
166. În Turcia, prima înfățișare dedicată examinării preliminare a cauzei include o încercare de conciliere. În plus, judecătorul poate dispune susținerea unei noi ședințe în acest scop [articolul 140 alineatul (2) din CPC].
167. Cu privire la concilierea judiciară, trebuie să ne asigurăm că activitățile întreprinse de către judecător pentru facilitarea soluționării amiabile a litigiului nu compromit imparțialitatea acestuia și, în mod specific, că această activitate nu este analizată ca o anticipare reală a deciziei<sup>50</sup>.
168. În general, statele Uniunii Europene au adoptat măsuri pentru încurajarea soluționării litigiilor prin mediere prin prisma Directivei 2008/52/CE din 21 mai 2008 a Parlamentului European și a Consiliului privind anumite aspecte ale medierii în materie civilă și comercială.
169. De-a lungul anilor, Grecia a depus toate eforturile în domeniul medierii, în special prin formarea și acreditarea de mediatori profesioniști.
170. În Italia, încercarea de a institui medierea extrajudiciară este o condiție preliminară pentru aducerea unei acțiuni în instanță într-o varietate amplă de cauze (moșteniri, coproprietate, răspundere medicală etc.). În același timp, prin procesul judiciar, judecătorul are autoritatea de a trimite părțile în fața unui mediator.

---

<sup>50</sup> În acest sens, se poate reaminti faptul că proiectul pilot „Mediere judiciară”, care a fost continuat între 2003 și 2005 în cadrul Curții de Apel din Antwerp (premiu special decernat în cadrul 2005 Crystal Scale Award de către CEPEJ), a prevăzut înființarea unui dosar de mediere diferit de cel din cadrul procedurii judiciare, precum și retragerea unei cauze de la un judecător care a fost anterior implicat într-o mediere eșuată.

171. În „Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei”, în cadrul ședinței pregătitoare, judecătorul informează părțile cu privire la posibilitatea de soluționare a litigiului prin mediere extrajudiciară.
172. În România, judecătorul este obligat să încerce examinarea unui litigiu civil recurgând la soluționarea amiabilă cu ajutorul unui mediator. Dacă judecătorul este cel care recomandă medierea, părțile (asistate de avocații lor) trebuie să participe cel puțin la o ședință inițială care este gratuită. Dacă părțile ajung la o înțelegere în procesul de mediere, aceasta este formalizată printr-o hotărâre judecătorească, iar părțile își pot recupera cheltuielile de judecată. Noul Cod de procedură civilă a introdus o solicitare de conciliere ca o condiție preliminară pentru introducerea unei acțiuni în instanța de contencios administrativ (autorității trebuie să i se revoce decizia în termen de 30 de zile) și pentru litigiile comerciale care implică o sumă de bani (cealaltă parte trebuie să fie informată cu privire la cerere, trebuie să se obțină probe documentare și trebuie să se solicite o ședință pentru negocierea unui acord).
173. Printre posibilele acțiuni care pot încuraja aceste metode de soluționare a litigiilor (în special în anumite tipuri de litigii) se numără creșterea volumului de informații oferite cetățenilor cu privire la caracteristicile și avantajele concilierii și medierii, asigurarea profesionalismului conciliatorilor și mediatorilor și acordarea unor forme de asistență financiară (în ceea ce privește costurile, asistența juridică și beneficiile fiscale)<sup>51</sup>. În țările în care acestea nu constituie o practică

---

<sup>51</sup> Pentru detalii, se poate face referire la mai multe instrumente ale Consiliului Europei, în special Recomandarea (98)1 privind medierea familială, Recomandarea (99)19 privind medierea în materie penală, Recomandarea (2001)9 privind căile alternative de soluționare a litigiilor dintre autoritățile administrative și persoanele private și Recomandarea (2002)10 privind medierea în materie civilă. În ceea ce privește în special activitatea CEPEJ, ar trebui să se facă referire la activitățile GT-MED și la secțiunile privind medierea în rapoartele de evaluare a sistemelor judiciare. Proiectele din acest domeniu au fost salutate de către CEPEJ și în cadrul Crystal Scale Award: în afară de exemplele menționate în text, a se vedea „Medierea în instanță și soluționarea accelerată a litigiilor civile în districtul jurisdicțional Liubliana” (proiect ales în cadrul ediției din 2005), precum și „Practica medierii în litigii familiale în Tarascon TGI (13): o schimbare a culturii judiciare” (un proiect distins în cadrul ediției din 2005).

standard, ar fi de asemenea de dorit să se adapteze formarea și câștigurile avocaților la profilul unui expert juridic care își asistă clienții înainte de introducerea acțiunii și, ulterior, în cursul diferitelor proceduri de soluționare a litigiilor.

### **6.3. Acțiunile colective și alte măsuri de restrângere a practicilor autorităților administrative sau ale actorilor economici majori care constituie surse ale litigiilor legale**

174. Volumele mari de cauze sunt deseori rezultatul incertitudinii legate de interpretarea și aplicarea normelor de drept. De asemenea, acestea sunt rezultatul unor practici (sau al lipsei acțiunilor) ale anumitor agenții sau organizații (autorități administrative, fonduri de asigurări de sănătate/pensii, întreprinderi mari etc.), care pot ajunge la grupuri mari de persoane. În aceste cazuri, problema trebuie să fie abordată de la sursă, prin sancționarea comportamentului ilegal al acestor „actori”, prin clarificarea legislației sau schimbarea practicilor administrative care generează litigii și introducerea de acțiuni colective eficiente<sup>52</sup>.
175. În primul rând, ar trebui menționat exemplul României, care a introdus atât un mijloc de accelerare a executării, cât și posibilitatea de acordare de despăgubiri pentru întârzierea executării hotărârilor judecătorești emise împotriva unei autorități administrative. Mai exact, instanțele se pot pronunța cu privire la posibile întârzieri în executarea hotărârilor care sunt emise în favoarea persoanelor fizice și pot impune o amendă judiciară conducerii instituției în cauză. Amenda se ridică la 20 % din salariul brut minim garantat pentru fiecare zi de întârziere și trebuie să fie plătită statului, în timp ce despăgubirea continuă să fie plătită creditorului.
176. Italia și Polonia, de exemplu, prevăd de asemenea impunerea de sancțiuni în cauze în care o autoritate administrativă nu reușește să execute o hotărâre emisă de instanța de contencios administrativ împotriva sa. Autoritățile în cauză și reprezentanții lor oficiali sunt așa-

---

<sup>52</sup> Aceste măsuri sunt în conformitate cu principiile enunțate în Liniile directoare ale Centrelor Saturn pentru gestiunea timpului judiciar, secțiunea II. C).

dar, încurajați să respecte hotărârile judecătorești, astfel reducând numărul de procese ulterioare care ar putea fi generate de lipsa de acțiune a acestora.

177. Într-un domeniu similar cooperării administrației pentru reducerea litigiilor, putem menționa măsurile excepționale adoptate în Italia prin articolul 3 alineatul (2 bis) din Decretul legislativ nr. 40/2010 pentru a încheia procesul pendinte în instanța fiscală de al treilea grad. Aceste măsuri au apărut ca urmare a plângerilor aflate în curs de soluționare la data intrării în vigoare a conversiei acestui decret de lege timp de mai bine de 10 ani și pentru care administrația finanțelor statului nu a avut succes în instanțele de prim grad și de al doilea grad de jurisdicție. Alegerea este automată în cazul procedurilor fiscale pendinte înaintea *Commissione Tributaria centrale*, fiind supusă în același timp plății de către contribuabil a 5 % din valoarea litigiului pentru procedura fiscală pendinte înaintea Curții de Casație<sup>53</sup>. Aceste previziuni nu se aplică în cazul procedurilor fiscale privind rambursarea contribuabilului.
178. Dacă această intervenție are loc într-un moment în care litigiul dintre administrație și o parte a început deja, este de dorit, în primul rând, ca procedura administrativă să fie desfășurată conform legii și cu celeritate.
179. Cu privire la acest aspect, au fost introduse mai multe măsuri în Polonia pentru îmbunătățirea procedurilor și reducerea numărului de încălcări ale legii sau de încălcări cauzate de către oficiali, care duc deseori la litigii. De exemplu, procedura pentru emiterea autorizațiilor de construcții a fost digitizată și plasată sub supravegherea inspectorului șef pentru clădiri cu scopul de a accelera procedura în cauză. A fost introdus posibilitatea de a depune plângeri nu doar cu

---

<sup>53</sup> Pentru o evaluare a compatibilității cu legea Uniunii Europene privind TVA-ul, a se vedea hotărârea Curții de Justiție din 29 martie 2012 în cauza C-500/10. Mai mult, această închidere automată - care a fost ulterior calificată drept „valabilă până la” (*estinzione*) printr-o interpretare autentică a legii - ar putea ridica semne de întrebare în domeniul procedurilor privind dreptul de rambursare a costurilor cuprinse în instanța de al treilea grad de către contribuabil.

privire la decizii administrative, ci și la întâzieri procedurale ale autorității. Mai mult, unele modificări ale legii de fond fac acum posibilă ridicarea problemei răspunderii autorității administrative și a reprezentanților acesteia în ceea ce privește încălcarea legii sau întâzierile în procedurile administrative. În cele din urmă, actele ilegale și practicile rele comise de către oficiali, care sunt descoperite în cursul procesului judiciar, pot fi raportate direct organelor ierarhic superioare în vederea inițierii de acțiuni disciplinare.

180. Chiar și procesele judiciare nelitigioase, care încarcă volumul de muncă al judecătorilor, pot fi accelerate prin îmbunătățirea procedurilor administrative. Acest lucru s-a întâmplat în Slovenia în urma îmbunătățirilor aduse modului de funcționare a registrului funciar digital.
181. Cu privire la prevenirea și soluționarea litigiilor apărute ca urmare a incertitudinii legate de cadrul legal și de reglementare, s-a propus un tip de „procedură model” în Grecia pentru cauze care implică aspecte noi sau aspecte care determină un număr crescut de acțiuni în instanță cu scopul de a crea un precedent. Părțile la procedură sau Comisarul General al Instanțelor de Contencios Administrativ pot solicita ca o cauză să fie soluționată în mod direct ca prioritate de către un complet de trei judecători ai Consiliului de Stat. De asemenea, instanța de contencios administrativ poate solicita Consiliului de Stat să pronunțe o hotărâre preliminară cu privire la aspectul nou sau aspectul care poate da naștere la un număr mare de plângeri. Între timp, procedura în cauză și toate procedurile în care apare același aspect stagnează. După ce completul a luat o decizie, cauzele care implică doar aspectul care a fost rezolvat pot fi soluționate în camera de consiliu, dacă părțile nu contestă acest lucru.
182. Tot în interesul asigurării interpretării și aplicării uniforme a legii, în cauzele în care o instanță de contencios administrativ constată printr-o hotărâre că o lege este contrară Constituției Greciei, căile de atac disponibile pentru contestarea hotărârii vor fi accelerate și soluționate cu *extra ordinem* pentru a clarifica orice incertitudine în legătură cu aplicabilitatea legii cât mai repede posibil.

183. În Franța, proiectul de lege nr. 35, aprobat de către Senat la 5 noiembrie 2015<sup>54</sup>, prevede introducerea unei acțiuni colective model pentru combaterea discriminării. Dreptul de a introduce o acțiune în instanță este acordat fie asociațiilor cu certificare națională prin care se recunoaște experiența și caracterul reprezentativ al acestora cu privire la combaterea discriminării, fie sindicatelor. Această acțiune poate fi introdusă de către respectivele asociații cu scopul fie de a pune capăt încălcării menționate la primul punct, fie de a stabili răspunderea persoanei care a cauzat daunele pentru a obține despăgubiri pentru vătămare personală suferită, sau pentru a urmări ambele obiective. În schimb, sindicatele pot introduce o astfel de acțiune doar pentru a urmări primul dintre aceste obiective. Atunci când acțiunea colectivă caută să obțină despăgubiri pentru daunele suferite, judecătorul se va pronunța cu privire la răspunderea pârâtului, va stabili grupul de persoane față de care pârâtul este răspunzător, va prevedea criteriile pe baza cărora vor fi stabiliți membrii grupului și va indica daunele care vor fi remediate pentru fiecare categorie de persoane. Atunci când probele obținute și natura daunelor permit judecătorului să procedeze astfel, acesta poate să decidă și să pună în aplicare o procedură colectivă pentru evaluarea daunelor, în urma căreia acesta va stabili valoarea sau criteriile de evaluare, precum și să autorizeze reclamantul să negocieze despăgubirea cu pârâtul. Persoanele care îndeplinesc criteriile de membru și doresc să se bazeze pe hotărâre în ceea ce privește răspunderea se pot alătura grupului și au dreptul la despăgubiri din partea persoanei considerate răspunzătoare pentru daunele suferite și, în acest scop, pot beneficia de negocieri sau de orice alte măsuri ulterioare luate de către asociație.
184. În ceea ce privește acțiunile colective, Țările de Jos au respectat îndeaproape modelul american, în special în privința soluționărilor colective. Mai exact, conform Legii privind soluționările colective de la 27 iulie 2005, Curtea de Apel de la Amsterdam poate declara că soluția dată într-un litigiu încheiat de către anumiți reprezentanți ai grupului este obligatorie pentru orice persoană care a suferit același

---

<sup>54</sup> Proiectul de lege nr. 35 privind acțiunile colective și organizarea instanțelor.



tip de daune și, prin urmare, poate fi considerată drept un membru al grupului, cu excepția celor care optează în mod explicit să nu li se aplice efectele respectivului acord. În consecință, a fost posibil să se soluționeze în mod eficace un număr mare de litigii care au avut în comun aspecte de drept și de fapt și care probabil ar fi îngreunat funcționarea sistemului judiciar olandez.

#### **6.4. Măsuri practice pentru combaterea abuzului de drepturi procedurale**

185. În final, ar trebui să se facă referire la măsuri diverse care pot fi introduse pentru combaterea abuzului de drepturi procedurale din punctul de vedere al accesului la o instanță și, înainte de toate, la avocații apărării.
186. De exemplu, în România Consiliul Superior al Magistraturii a modificat normele de reglementare a funcționării instanțelor pentru a facilita identificarea cauzelor care se află pe lista aceleiași instanțe și implică aceeași chestiune, aceeași cauză și aceleași părți. Deși aceste prevederi au generat un volum de muncă suplimentar pentru grefieri, deoarece ei sunt cei însărcinați cu identificarea acestor cauze, acestea au eficientizat activitatea instanțelor în ceea ce privește posibile practici abuzive prin numirea unui singur organ pentru examinarea acestora - un aspect care facilitează activitatea celorlalte departamente și care poate reduce și durata totală a procesului.
187. În ceea ce privește abuzurile de drepturi de apărare, România a eliminat efectul suspensiv automat care s-a aplicat în procesul civil la ridicarea unei obiecții de ilegalitate a unei decizii administrative individuale.
188. În Belgia, conform legii de modificare a Codului judiciar, pentru a reduce volumul cauzelor restante, instanțele sunt autorizate să impună amenzi asupra părților care recurg în mod evident la tactici abuzive sau de întârziere.
189. În Italia, sancțiunea principală pentru abuzul de drepturi procedurale era un ordin de despăgubire împotriva părții care a pierdut procesul și care a introdus acțiunea sau a desfășurat procesul cu rea credință

ori a manifestat un comportament neadecvat grav. Însă, în practică nu era foarte răspândită utilizarea acestei forme de răspundere delictuală, care este reglementată prin articolul 96 din Codul de procedură civilă, deoarece era greu pentru partea câștigătoare să aducă dovezi cu privire la elementul subiectiv (rea credință sau conduită inadecvată gravă din partea celeilalte părți și cu privire la daunele efective suferite). În consecință, pentru a asigura impunerea unei sancțiuni mai eficace, legea a autorizat instanțele să impună o amendă „în toate cazurile”, mai exact cele care implică abuzul de drepturi procedurale.

190. În Grecia, tergiversarea procesului desfășurat în instanța administrativă a fost cauzat de practica autorităților administrative de a depune documentele necesare. Acum când o cauză este suspendată pentru că autoritatea nu a prezentat dosarul, legea a stabilit o prezumpție de adevăr în favoarea persoanei care exercită calea de atac.
191. În „Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei”, s-a prevăzut impunerea de sancțiuni financiare asupra autorităților administrative care nu reușesc să depună documentele necesare.
192. În final, deși avocatul joacă un rol cheie în protejarea drepturilor cetățenilor, este necesar să se asigure faptul că specialiștii nu abuzează de sistemul protecției judiciare a drepturilor pentru unicul scop de a obține câștiguri materiale. Prin urmare, este de asemenea important să se monitorizeze conformitatea cu normele de etică profesională și să se impună sancțiunile adecvate pentru încălcări care au un impact major asupra administrării corecte a justiției. Unele decizii CtEDO prin care se declară o cerere inadmisibilă pe motivul că reprezintă un abuz în temeiul articolului 35 alineatul (3) din CEDO oferă informații interesante despre anumite practici de acest tip atât în contextul procedurii interne, cât și în cel al procedurii desfășurate în fața CtEDO<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> De exemplu, a se vedea *Basileo și alții c. Italiei*, hotărârea din 23 august 2011; *Petrović c. Serbiei*, hotărârea din 18 octombrie 2011; *Bekauri c. Georgiei*, hotărârea din 10 aprilie 2012; *Simonetti (II) și Simonetti (III) c. Italiei*, hotărârea din 10 iulie 2012; *De Cristofaro și alții c. Italiei*, hotărârea din 10 iulie 2012.

## 7. Succesul reformelor: o chestiune de metodă și resurse

193. Succesul sau eșecul măsurilor în domeniile prezentate mai sus depinde de mai mulți factori:

- ✓ Abordarea cuprinzătoare: durata nerezonabilă a procedurii într-un sistem judiciar dat este o problemă complexă cauzată deseori de diversitatea factorilor și, prin urmare, trebuie abordată în mod organic și cuprinzător, fără a se neglija aspectele sociale și culturale specifice fiecărei țări care ar putea influența impactul asupra acțiunilor vizate.
- ✓ Consultare și dialog: aparatul decizional ar putea fi informat mai bine cu privire la cauzele problemelor și la cele mai eficiente soluții, ținând cont de opiniile diversilor actori din sistemul judiciar, ceea ce ajută și la pregătirea terenului pentru introducerea reformelor;
- ✓ Discuții și comunicare: introducerea de reguli de o calitate tehnică precară, modificările constante aduse măsurilor adoptate și inconsecvența procesului de reformă ar trebui să fie evitate, deoarece toți acești factori generează confuzie în rândul personalului judiciar;
- ✓ Monitorizarea rezultatelor, atât la nivel statistic, cât și în ceea ce privește feedback-ul din partea angajaților. Acest proces, care presupune o calitate bună a acțiunii de colectare și analiză a datelor, ar trebui să fie obiectiv, iar rezultatul acestuia trebuie să nu fie influențat de rezultatele previzionate la începutul procesului de punere în aplicare a reformei<sup>56</sup>.

194. Înainte de toate, ar trebui reținut faptul că „sistemul judiciar trebuie să dispună de resurse suficiente pentru a aborda un volum de lucru regulat, în timp util. Aceste resurse trebuie să fie distribuite în funcție de necesități și vor trebui utilizate cu eficiență”<sup>57</sup>.

195. Pentru toate aspectele menționate anterior, statele membre ale Consiliului Europei pot beneficia de *Liniile directe revizuite ale Centrului Saturn privind gestiunea timpului judiciar, Lista de verificare a gestiunii timpului și activitatea de analiză și evaluare a sistemelor judiciare desfășurată de CEPEJ*.

<sup>56</sup> În acest sens, statele se pot baza pe *Liniile directe ale CEPEJ privind statisticile judiciare* și, la nivel mai amplu, pe instrumentele puse la dispoziție de către Grupul de lucru privind evaluarea sistemelor judiciare (CEPEJ-GT -EVAL)

<sup>57</sup> A se vedea *Liniile directe revizuite ale Centrului Saturn privind gestiunea timpului judiciar*, Secțiunea II, A), 1.

## Concluzii

### În general

- a) Accesul la un judecător și la procesul judiciar nu constituie un „cost” sau un „inconvenient” pentru stat: acestea sunt mijloace esențiale pentru protejarea drepturilor persoanelor (în special a celor mai vulnerabile) și reafirmarea prevalenței legii. Prin urmare, sistemul judiciar trebuie să dețină resurse adecvate pentru desfășurarea în timp util a activității sale regulate.
- b) Funcționarea adecvată a justiției este responsabilitatea comună a diferite autorități publice, precum și a personalului implicat.
- c) Acțiunile care pot reduce volumul excesiv de activitate al instanțelor și termenele procedurilor trebuie să fie realizate cu respectarea garanțiilor care decurg din articolul 6 din CEDO și, într-un sens mai amplu, al elementelor relevante din legislația europeană privind drepturile omului.
- d) Acțiunile care pot reduce volumul excesiv de activitate al instanțelor și termenele procedurilor ar trebui să respecte principiul proporționalității: printre diferitele măsuri posibile, ar fi de dorit să se stabilească în mod prioritar acelea care au cel mai redus impact posibil asupra altor aspecte privind calitatea justiției. În mod similar, procesul reformei ar trebui să asigure consecvența generală a acțiunilor într-un sistem juridic național și să protejeze echilibrul general în administrarea justiției.
- e) Succesul sau eșecul oricărei reforme poate depinde de modul în care aceasta este concepută și pusă în aplicare: abordare cuprinzătoare, consultare și dialog, reflectare și comunicare și monitorizarea rezultatelor acțiunilor întreprinse sunt toate etape esențiale în acest sens. Astfel, o politică de reformă pe termen lung privind justiția pare să fie de preferat măsurilor de urgență adoptate în condiții de constrângere.

## În mod specific

- f) Specializarea judecătorilor poate contribui la calitatea și celeritatea justiției, însă ar trebui să fie combinată cu măsuri de rotație sau alternare a personalului în instanțele specializate sau în secțiile specializate. Membrii acestora din urmă ar trebui să ofere aceleași garanții ale independenței ca și judecătorii din instanțele ordinare.
- g) Modificările aduse limitelor jurisdicționale ale instanțelor, care pot duce la închiderea unor instanțe sau la atașarea lor la altele, pot contribui la o distribuire mai rațională a resurselor disponibile, însă este necesar să nu se omită eventualele riscuri în ceea ce privește accesul la o instanță.
- h) Acordarea de puteri mai ample pentru judecătorii consultanți, ceea ce ajută la reducerea volumului de activitate al judecătorilor specializați, ar trebui să fie însoțită de stabilirea unor garanții adecvate, care ar trebui să fie apropiate treptat de cele care sunt atașate statutului de judecător profesionist pentru a asigura independența și imparțialitatea acestora.
- i) Chiar dacă recurgerea la judecătorii unici poate fi considerată o practică consacrată în țările CoE, în special în tribunalele de prima instanță, este adevărat că în absența unui proces decizional la nivel colegial, imparțialitatea este asigurată în principal de garanțiile care sunt atașate statutului de judecător.
- j) Sistemele flexibile pentru detașarea și transferarea angajaților fac posibilă asigurarea unei reacții prompte la nevoile instanțelor cu personal insuficient și, dacă este necesar, rezolvă blocajele temporare, însă îi pot face pe angajați să se simtă mai puțin dedicați serviciului, prezentând riscuri semnificative în ceea ce privește independența judecătorilor.

- k) Prin apelarea la personal de asistență (grefieri, secretare judiciare etc.) și creșterea numărului de sarcini realizate de către acesta, se poate contribui la productivitatea judecătorilor și la calitatea justiției cu condiția ca aceștia să beneficieze de o formare teoretică și practică adecvată.
- l) Informatizarea înregistrării și gestionării cauzelor și digitizarea dosarelor și a comunicărilor prezintă avantaje clare pentru administrarea justiției, deoarece sistemele informatice îndeplinesc cerințele utilizatorilor și nu produc obstacole neprevăzute în calea accesului la o instanță.
- m) Monitorizarea activității judiciare și a măsurilor de recompensare pot fi mijloace eficiente de reducere a duratei procedurii, însă se pot dovedi problematice în ceea ce privește independența judecătorilor și promovarea calității justiției. În mod specific, evaluarea judecătorilor trebuie să fie bazată pe proceduri structurate și criterii obiective, care nu trebuie să fie limitate la indicatori cantitativi. Mai mult, monitorizarea performanței generale a unei instanțe pare mai puțin problematică în măsura în care este considerată drept un proces colectiv care implică personalul în cauză și vizează mai puțin identificarea responsabilităților individuale decât gestionarea colectivă a funcționării instanței și diseminarea celor mai eficiente metode de lucru.
- n) Se pare că există o tendință a judecătorilor din țările CoE de a se implica în gestionarea termenelor procedurale pentru a asigura, în colaborare cu părțile și avocații acestora, gestionarea eficientă a unei cauze. Cu toate acestea, judecătorii nu pot decât să joace un rol cu adevărat activ în asigurarea unui proces fără probleme, dacă au resursele necesare pentru gestionarea eficientă a volumelor de cauze și nu au un volum de activitate disproporționat.
- o) Atunci când durata procedurii, numărul de audieri și cazurile de ipotecare sunt stabilite prin lege, posibilitatea de a adapta proce-

dura la cerințele cauzei este limitată. În plus, se poate asigura un anumit nivel de flexibilitate în sensul utilizării resurselor judiciare pe măsura cerințelor fiecărei cauze examinate prin stabilirea a diverse tipuri de proceduri (sau a unor „circuite” diferite) în funcție de natura, valoarea și complexitatea cauzei.

- p) Susținerea unei ședințe pregătitoare reprezintă, în principiu, un mijloc de simplificare a pregătirii cauzei și de evitare a oricărui obstacol posibil în calea procesului.
- q) Deși eficiență sub aspectul reducerii gradului de furnizare a serviciilor judiciare și al utilizării mai economice a resurselor, adoptarea procedurilor sumare în primă instanță trebuie să fie întotdeauna în concordanță cu garanțiile care asigură protejarea, probabil în procedura ulterioară, a principiului contradictorialității și al egalității armelor. Având în vedere articolul 6.1 din CEDO, reducerea obligației de a prezenta motivele și eliminarea procesului public trebuie să fie avute în vedere cu mai multă precauție.
- r) În ceea ce privește reducerea accesului la procedura de recurs și casație și introducerea unor mecanisme de filtrare pentru aceste căi de atac judiciare, trebuie reținut că aceste căi legale constituie principalele instrumente pentru reparația încălcărilor, din mai multe privințe, a dreptului la un proces echitabil și, la modul general, asigură pronunțarea unei decizii de o calitate mai bună. Prin urmare, obiectivul este de a stabili, pe de o parte, echilibrul corect între această cerință și, pe de altă parte, protecția principiului privind termenul rezonabil.
- s) Reducerea activității necontencioase a instanțelor, care poate fi un mijloc de degrevare a sistemului judiciar, trebuie să țină cont de creșterea costurilor pe care aceasta le poate aduce persoanelor și de nevoia de a oferi garanții ale fiabilității echivalente cu cele oferite de un judecător ...

- t) Concilierea și medierea pot fi încurajate prin furnizarea mai multor informații cetățenilor în legătură cu ceea ce implică acestea și cu avantajele lor, asigurându-se profesionalismul conciliatorilor și al mediatorilor și punând la dispoziție formele de sprijin financiar pentru aceste metode de soluționare a litigiilor. Ar fi de asemenea de dorit să se adapteze formarea și câștigurile avocaților la profilul unui expert juridic care își asistă clienții înainte de introducerea acțiunii și, ulterior, în cursul diferitor proceduri de soluționare a litigiilor.
- u) Pentru a reduce practicile autorităților administrative sau ale actorilor economici principali care constituie surse de litigii colective, ar trebui să se examineze posibilitatea stabilirii de acțiuni colective și alte măsuri preventive sau punitive.



## Surse și bibliografie

### ALBANIA

Plan d'action du 28 janvier 2015, 1222 réunion du 10-12 mars 2015 (DH), réf. Planul de acțiune din 28 ianuarie 2015, a 1222-a reuniune din 10-12 martie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)171 DH-DD (2015) 171

### GERMANIA

Bilan d'action révisé du 12 novembre 2013, 1186 réunion du 3-5 décembre 2013, réf. Raportul de acțiune revizuit din 12 noiembrie 2013, a 1186-a reuniune din 3-5 decembrie 2013, ref. DH-DD(2013)1234 DH-DD (2013) 1234

Résolution CM/ResDH(2013)244 , adoptée par le Comité des Ministres le 5 décembre 2013 lors de la 1186e réunion des Délégués des Ministres- Rezoluția CM / ResDH (2013)244, adoptată de Comitetul de Miniștri la 5 decembrie 2013 la cea de-a 1186-a reuniune a miniștrilor adjuncți

*Autres sources : Alte surse:*

- P. Gottwald, «P. Gottwald Defeating delay in German civil procedure„Defeating delay in German civil procedure” (Eliminarea întârzierilor în procedura civilă germană), » , parupublicată dans în « The Law , s Delay„The Law’s Delay. Essays on Undue Delay in Civil Litigation » (sous la direction de CH van Rhee), Intersentia : Antwerp – Oxford – New York, 2004, pages 121-129 Essays on Undue Delay in Civil Litigation” (Eseuri privind întârzierea nejustificată în procese civile) (*editat de* CH van Rhee) Intersentia: Antwerp - Oxford - New York, 2004, paginile 121-129
- G. Walter, « The German Civil Procedure Reform Act 2002 : Much Ado About Nothing ? », paruG. Walter, „The German Civil Procedure Reform Act 2002: Much Ado About Nothing?” (Actul de reformă a procedurii civile germane: mult zgomot pentru nimic?), publicat dans în « The Reforms of Civil Procedure in Comparative Perspective » (sous la direction de N. Trocker et V. Varano ), Giappichelli : Torino, 2005, pages 67-91 „The Reforms of Civil Procedure in Comparative Perspective” (Reformele procedurii civile în perspectiva comparată) (sub conducerea lui N. Trocker și V. Varano) Giappichelli: Torino, 2005, paginile 67-91

- A. Wall, « A. Wall, Austria & Germany: a History of Successful Reforms », paru „Austria & Germany: a History of Successful Reforms” (Austria și Germania: o istorie a reformelor reușite), publicat dansîn « Civil Litigation in China and Europe „Civil Litigation in China and Europe” (Procese civile în China și Europa) » (sous la direction de CH van Rhee et Fu Yulin ), Springer Science+Business Media : Dordrecht, 2014, pages 141-194(editat de CH van Rhee și Fu Yulin), Springer Science + Business Media Dordrecht, 2014, paginile 141-194

## **AUSTRIA**

Bilan d’action du 1 octobre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015, réf. Raport de acțiune din 1 octombrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015, ref. DH-DD(2015)1126 DH-DD (2015) 1126

Résolution CM/ResDH(2015)222, adoptée par le Comité des Ministres le 9 décembre 2015, lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres-  
Rezoluția CM / ResDH (2015)222, adoptată de Comitetul de Miniștri la 9 decembrie 2015 la cea de-a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

*Autres sources : Alte surse:*

- A. Wall, « A. Wall, Austria & Germany: a History of Successful „Austria & Germany: a History of Successful Reforms », paru dans « Civil Litigation in China and EuropeReforms” (Austria și Germania: o istorie a reformelor reușite), publicat în „Civil Litigation in China and Europe” (Procese civile în China și Europa) » (sous la direction de CH van Rhee et Fu Yulin), Springer Science+Business Media : Dordrecht, 2014, pages 141-194(editat de CH van Rhee și Fu Yulin), Springer Science + Business Media Dordrecht, 2014, paginile 141-194

## **BELGIA**

Bilan d’action du 26 octobre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015 (DH), réf. Raport de acțiune din 26 octombrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)1113 DH-DD (2015) 1113

Résolution CM/ResDH(2011)189, adoptée par le Comité des Ministres le 2 décembre 2011 lors de la 1128e réunion des Délégués des Ministres-

Rezoluția CM / ResDH (2011)189, adoptată de Comitetul de Miniștri la 2 decembrie 2011 la cea de-a 1128-a reuniune a miniștrilor adjuncți

Décision CM/Del/Dec(2015)1243/H46-6 adoptée par le Comité des Ministres le 10 décembre 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres  
Decizia CM / ResDH (2015)1243 /H46-6 adoptată de Comitetul de Miniștri la 10 decembrie 2015 la cea de-a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

Résolution CM/ResDH(2015)245, adoptée par le Comité des Ministres le 10 décembre 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres  
Rezoluția CM / ResDH (2015)245, adoptată de Comitetul de Miniștri la 10 decembrie 2015 la cea de-a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

*Autres sources : Alte surse:*

- [http://justice.belgium.be/fr/ordre\\_judiciaire/ref\\_orme\\_justice](http://justice.belgium.be/fr/ordre_judiciaire/ref_orme_justice) (consulté le 15 décembre 2015) [http://justice.belgium.be/fr/ordre\\_judiciaire/reforme\\_justice](http://justice.belgium.be/fr/ordre_judiciaire/reforme_justice) (consultat la 15 decembrie 2015)
- «La réforme de l'ordre judiciaire (2012-14) » (<http://justice.belgium.be/sites/default/files/downloads/R%C3%A9forme%20de%20l'OJ.pdf>, consulté le 15 décembre 2015) „Reforma sistemului judiciar (2012-14)” (<http://justice.belgium.be/sites/default/files/downloads/R%C3%A9forme%20of%20l'OJ.pdf>, consultat la 15 decembrie 2015)

## **BULGARIA**

Plan d'action du 22 juin 2015, 1236 réunion du 22-24 septembre 2015 (DH), réf. Planul de acțiune din 22 iunie 2015, a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)672 DH-DD (2015) 672

Bilan d'action du 15 juin 2015, 1236 réunion du 22-24 septembre 2015 (DH), réf. Raportul de acțiune din 15 iunie 2015, a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)664 DH-DD (2015) 664

Résolution finale CM/ResDH(2015)154, adoptée par le Comité des Ministres le 24 septembre 2015  
Rezoluția finală CM / ResDH (2015) 154, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 24 septembrie 2015 lors de la 1236e réunion des Délégués des Ministres la cea de-a 1236-a reuniune a miniștrilor adjuncți

## ESTONIA

Bilan d'action révisé du 19 novembre 2014, 1221 réunion du 3-5 mars 2015, réf. Rapport de acțiune revizuit din 19 noiembrie 2014, a 1221-a reuniune din 3-5 martie 2015, ref. DH-DD(2014)1445 DH-DD (2014) 1445

Résolution CM/ResDH(2014)287, adoptée par le Comité des Ministres le 17 décembre 2014 Rezoluția CM / ResDH (2014) 287, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 17 decembrie 2014 lors de la 1215bis réunion des Délégués des Ministres la cea de-a 1215-a reuniune a miniștrilor adjuncți

## FRANCE:

- F. Ferrand , « F. Ferrand The respective Role of the Judge and the Parties in the Preparation of the Case in France », parus, „The respective Role of the Judge and the Parties in the Preparation of the Case in France” (Rolul respectiv al judecătorului și al părților în instrumentarea dosarelor în Franța), publicată dans în « The Reforms of Civil Procedure in Comparative Perspective „The Reforms of Civil Procedure in Comparative Perspective” » (sous la direction de N. Trocker et V. Varano ), Giappichelli : Torino, 2005, pages 7-32 (sub conducerea dlui N. Trocker și V. Varano) Giappichelli: Torino, 2005, paginile 7-32
- S. Guinchard (sous la direction de), « Droit et pratique de la procédure civile. Guinchard S. (editat de), „Law and practice of civil procedure. Droits interne et de l'Union européenne », 8<sup>ème</sup> Internal and EU rights” (Lege și practică de procedură civilă, Drepturi interne și ale UE) a opta édition, Dalloz : Paris, 2014 édition, Dalloz: Paris, 2014 « La réforme judiciaire #J21 » (<http://www.justice.gouv.fr/la-reforme-judiciaire-e-j21-12563/>, consulté le 19 décembre 2015), „Judicial reform # J21” (<http://www.justice.gouv.fr/la-reforme-judiciaire-e-j21-12563/>, consultată la 19 decembrie 2015)
- « Présentation du projet de loi ordinaire, du projet de loi organique pour la réforme judiciaire J21 » ([http://www.justice.gouv.fr/publication/Projet\\_Loi\\_ReformeJ21-270715-A4.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/Projet_Loi_ReformeJ21-270715-A4.pdf), consulté le 19 décembre 2015), „Presentation of the regular bill, the draft organic law on judicial reform J21” (Prezentarea actului ordinar, a proiectului de lege organică privind reforma judiciară J21) (70715-[http://www.justice.gouv.fr/publication/Projet\\_Loi\\_ReformeJ21-270715-A4.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/Projet_Loi_ReformeJ21-270715-A4.pdf))

[gouv.fr/publication/Projet\\_Loi\\_ReformeJ21-2\\_A4.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/Projet_Loi_ReformeJ21-2_A4.pdf), consultată la 19 decembrie 2015) Inspection Générale des Services Judiciaires, « Rapport sur le développement des modes amiables de règlements des différends » (avril 2015), révisé avec l'appui du secrétariat général à la modernisation de l'action publique ([http://www.justice.gouv.fr/publication/2015\\_THEM\\_Rapport\\_definitif\\_reglement\\_conflits.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/2015_THEM_Rapport_definitif_reglement_conflits.pdf), consulté le 20 décembre 2015) Inspection General of Judicial Services, „Report on the development of friendly alternative dispute resolution” (Raport privind dezvoltarea de mijloace alternative amiabile de soluționare a litigiilor) (avril 2015), elaborată cu sprijinul Secretariatului de modernizare generală a acțiunilor publice ([http://www.justice.gouv.fr/publication/2015\\_THEM\\_Rapport\\_definitif\\_reglement\\_conflits.pdf](http://www.justice.gouv.fr/publication/2015_THEM_Rapport_definitif_reglement_conflits.pdf), consultată la 20 decembrie 2015)

- Cour des comptes, « Rapport public annuel 2015 » (février 2015), Tome I, Volume II, pages 35-62 (<https://www.ccomptes.fr/Publications/Publications/Rapport-public-annuel-2015>, consulté le 18 décembre 2015) Raportul public anual al Curții de Conturi 2015 (février 2015), volumul I, volumul II, paginile 35-62 (<https://www.ccomptes.fr/Publications/Publications/Rapport-public-annuel-2015>, consultată la 18 decembrie 2015)

## **GRECIA**

Plan d'action du 29 juillet 2013, 1179 réunion du 24-26 septembre 2013, réf. Planul de acțiune din 29 iulie 2013, a 1179-a reuniune din 24-26 septembrie 2013, ref. DH-DD(2013)892 DH-DD (2013) 892

Bilan d'action révisé du 17 mars 2015, 230 réunion du 9-11 juin 2015 (DH), réf. Raport de acțiune revizuit din 17 martie 2015, a 230-a reuniune din 9-11 iunie 2015, ref. DH-DD(2015)324 DH-DD (2015) 324

Bilan d'action révisé du 5 novembre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015 (DH), réf. Raport de acțiune revizuit din 5 noiembrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)1211 DH-DD (2015) 1211

Plan d'action du 11 octobre 2011 Ref. Planul de acțiune din 11 octombrie 2011 Ref. DH-DD(2011)850F-DH (2011) 850F

Plan d'action complémentaire du 8 avril 2013, 1179 réunion du 24-26 septembre 2013, réf. Planul complementar de acțiune din 8 aprilie 2013, a 1179-a reuniune din 24-26 septembrie 2013, ref. DH-DD(2013)758 DH-DD (2013) 758

Bilan d'action du 2 juin 2015, 1236 réunion du 22-24 septembre 2015 (DH), réf. Raportul de acțiune din 2 iunie 2015, a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)621 DH-DD (2015) 621

Bilan d'action révisé du 24 novembre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015, réf. Raport de acțiune revizuit din 24 noiembrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015, ref. DH-DD(2015)1269 DH-DD (2015) 1269

Résolution finale CM/ResDH(2015)230, adoptée par le Comité des Ministres le 9 décembre 2015, Rezoluția finală CM / ResDH (2015) 230, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 9 decembrie 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres la cea de a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

Résolution finale CM/ResDH(2015)231, adoptée par le Comité des Ministres le 9 décembre 2015, Rezoluția finală CM / ResDH (2015) 231, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 9 decembrie 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres la cea de a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

## **UNGARIA**

Plan d'action mis à jour du 28 mai 2015, 1236 réunion du 22-24 septembre 2015 (DH), réf. Planul de acțiune din 28 mai 2015, a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)631 DH-DD (2015) 631

## **ITALIA**

Communication des autorités du 10 avril 2013 (Mesures générales), 1172 réunion du 4-6 juin 2013 (DH), réf. Comunicare din partea autorităților de la 10 aprilie 2013 (măsurile generale), a 1172-a reuniune din 4-6 iunie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)415 DH-DD (2013) 415

Communication des autorités du 10 juillet 2015, préparée pour la visite de M. Klaas de Vries rapporteur APCOE en Italie le 22-23 octobre 2014

concernant les groupes d'affaires Ceteroni, Luordo et Mostacciuolo contre Italie (requêtes n° 22461/9, 22461/93, 64705/01), 1236 réunion du 22-24 septembre 2015, réf. Comunicare din partea autorităților de la 10 iulie 2015, elaborată pentru vizita dlui Klaas de Vries, raportor al APCOE în Italia la 22-23 octombrie 2014 cu privire la grupurile comerciale Ceteroni, Luordo și Mostacciuolo contra Italiei (cererile nr. 22461/9, 22461 / 93, 64705/01), a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015, ref. DH-DD(2015)760 DH-DD (2015) 760

Communication des autorités du 26 octobre 2015 (Mesures générales), 1243 réunion du 8-10 décembre 2015, réf. Comunicare din partea autorităților de la 26 octombrie 2015 (măsurile generale), a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015, ref. DH-DD(2015)1157 DH-DD (2015) 1157

Décision CM/Del/Dec(2015)1243/H46-11, adoptée par le Comité des Ministres le 10 décembre 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres Decizia CM / ResDH (2015)1243 /H46-11 adoptată de Comitetul de Miniștri la 10 decembrie 2015 la cea de-a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

Résolution finale CM/ResDH(2015)247, adoptée par le Comité des Ministres le 10 décembre 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres Rezoluția finală CM / ResDH (2015) 247, adoptată de Comitetul de Miniștri la 10 decembrie 2015 la cea de-a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

*Autres sources :Alte surse:*

- «Relazione „Raport privind administrarea justiției” - « Relazione sull’amministrazione della giustizia » (anii 2010-2014) ([http://www.cortedicassazione.it/corte-di-cassazione/it/inaugurazioni\\_anno\\_giudiziario.page](http://www.cortedicassazione.it/corte-di-cassazione/it/inaugurazioni_anno_giudiziario.page), consultat la 12 noiembrie 2015)
- «Censimenti„Recensământul în justiție și justiția e programaprogramul Strasburgo 2 »Strasbourg 2” ([https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg\\_2\\_9\\_10.wp](https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_2_9_10.wp), consult é le 10 janvier 2016)([https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg\\_2\\_9\\_10.wp](https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_2_9_10.wp), consultată la 10 ianuarie 2016)
- G. Balena et autres , « Le novit à in materia di impugnazioniG. Balena și alții, „Noutăți în domeniul recursurilor» ( Cahiers de la *Associazione*

*italiana fra*” (Note ale Asociației Italiene de Cercetători în domeniul Procesului Civil - *Associazione Italiana fra gli studiosi del processo studiosi del processo civile* ), Bononia Civil), Bononia University University Press : Bologna , 2014 Press: Bologna, 2014

- C. ConsoloC. Consolo – M. - M. De Cristofaro de Cristofaro – B. Zuffi (sous la direction de), « La riforma - B. Zuffi (editat de), „Reforma din del 2009 » , IPSOA : Milano, 2009 2009” IPSOA: Milano, 2009

## **„FOSTA REPUBLICĂ IUGOSLAVĂ A MACEDONIEI”**

Bilan d’action du 4 juillet 2011, réf.Raport de acțiune din 4 iulie 2011, ref. DH - DD(2011)524E DH - DD (2011) 524E

## **POLONIA**

Plan d’action du 24 novembre 2011, réf.Planul de acțiune din 24 noiembrie 2011, ref. DH- DD(2011)1074 DH-DD (2011) 1074

Plan d’action du 24 novembre 2011, réf.Planul de acțiune din 24 noiembrie 2011, ref. DH - DD(2011)1073 DH-DD (2011) 1073

Plan d’action mis à jour du 4 juillet 2013, 1179 réunion du 24-26 septembre 2013 (DH), réf.Planul de acțiune actualizat din 4 iulie 2013, a 1179-a reuniune din 24-26 septembrie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)787 DH-DD (2013) 787

Plan d’action du 27 avril 2015, 1230 réunion du 9-11 juin 2015 (DH), réf. Planul de acțiune din 27 aprilie 2015, a 1230-a reuniune din 9-11 iunie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)493 DH-DD (2015) 493

Plan d’action mis à jour du 26 mai 2015,1236 réunion du 22-24 septembre 2015 (DH), réf.Planul de acțiune actualizat din 26 mai 2015, a 1236-a reuniune din 22-24 septembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)618 DH-DD (2015) 618

Plan d’action mis à jour du 27 octobre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015 (DH), réf.Planul de acțiune actualizat din 27 octombrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)1146 DH-DD (2015) 1146

Décision CM/Del/Dec(2015)1236/14, adoptée par le Comité des Ministres le 24 septembre 2015, lors de la réunion 1236eDecizia CM / Del /



Dec (2015)1236-1214, adoptată de Comitetul de Miniștri la 24 septembrie 2015 la cea de-a 1236-a reuniuni a miniștrilor adjuncți

Résolution finale CM/ResDH(2015)248, adoptée par le Comité des Ministres le 9 décembre 2015, Rezoluția finală CM / ResDH (2015) 248, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 9 decembrie 2015 lors de la 1243e réunion des Délégués des Ministres la cea de a 1243-a reuniune a miniștrilor adjuncți

## **ȚĂRILE DE JOS**

*Sources : Surse:*

- E. Blankenburg, «E. Blankenburg Civil justice: „Civil justice: Acces, Cost, and Expedition. Access, Cost, and Expedition. The NetherlandsThe Netherlands” (Justiția civilă: acces, costuri și celeritate. Țările de Jos)», paruspublicată dans în « Civil Justice in Crisis. „Civil Justice in Crisis. Comparative Perspective of Civil Procedure Comparative Perspective of Civil Procedure” (Justiția civilă în criză: perspectiva comparativă a procedurii civile), » (sous la direction de Adrian Zuckerman), Oxford University Press : Oxford – New York, 1999, pages 442-463 (sub conducerea lui Adrian Zuckerman, Oxford University Press: Oxford - New York, 1999, paginile 442-463
- CH van Rhee – R. VerkerkCH van Rhee - R. Verkerk «The Netherlands: A No-Nonsense Approach to Civil Procedure Reform », paru “The Netherlands: A No-Nonsense Approach to Civil Procedure Reform” (Țările de Jos: o abordare rațională a reformei procedurii civile) publicat dansîn „Civil Litigation in China and Europe” (Procese civile în China și Europa) » (sous la direction de CH van Rhee et Fu Yulin ), Springer Science+Business Media : Dordrecht, 2014, pages 259-280(editat de CH van Rhee și Fu Yulin), Springer Science + Business Media Dordrecht, 2014, paginile 259-280

## **PORTUGALIA**

Plan d’action du 10 janvier 2013, 1164 réunion du 5-7 mars 2013 (DH), réf. Planul de acțiune din 10 ianuarie 2013, a 1164-a reuniune din 5-7 martie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)56 DH-DD (2013) 56

Communication des autorités du 8 octobre 2013, 1186 réunion du 3-5 décembre 2013 (DH), réf.Comunicare din partea autorităților de la 8 octombrie 2013, a 1186-a reuniune din 3-5 decembrie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)1040 DH-DD (2013) 1040

Communication des autorités du 22 janvier 2015, 1222 réunion du 10-12 mars 2015 (DH), réf.Comunicare din partea autorităților de la 22 ianuarie 2015, a 1222-a reuniune din 10-12 martie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)127 DH-DD (2015) 127

## **REPUBLICA SLOVACĀ**

Résolution intérimaire CM/ResDH(2010)225, adoptée par le Comité des Ministres le 2 décembre 2010, lors de la 1100e réunion des Délégués des Ministres Rezoluția intermediară CM / ResDH (2010)225, adoptată de Comitetul de Miniștri la 2 decembrie 2010 la cea de-a 1100-a reuniune a miniștrilor adjuncți

Plan d'action 23 septembre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015 (DH), réf.Planul de acțiune din 23 septembrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)990 DH-DD (2015) 990

Plan d'action du 27 octobre 2015, 1243 réunion du 8-10 décembre 2015 (DH), réf.Planul de acțiune din 27 octombrie 2015, a 1243-a reuniune din 8-10 decembrie 2015 (DH), ref. DH-DD(2015)1149 DH-DD (2015) 1149

## **SLOVENIA**

Plan d'action du 22 mars 2012, réf.Planul de acțiune din 22 martie 2012, ref. DH-DD(2012)320 DH-DD (2012) 320

Information complémentaires du 22 juillet 2013, 1179 réunion du 24-26 septembre 2013 (DH), réf.Informații suplimentare de la 22 iulie 2013, a 1179-a reuniune din 24-26 septembrie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)886 DH-DD (2013) 886

*Autres sources :Alte surse:*

- « Joint State Project.,,Proiect comun al statelor. The elimination of court backlogs - The Lukenda project »Eliminarea volumului de cauze restante în instanțe - proiectul Lukenda”

([http://www.mp.gov.si/fileadmin/mp.gov.si/pageuploads/mp.gov.si/zakonodaja/angleski\\_prevodi\\_zakonov/The\\_Lukenda\\_Project\\_angl.pdf](http://www.mp.gov.si/fileadmin/mp.gov.si/pageuploads/mp.gov.si/zakonodaja/angleski_prevodi_zakonov/The_Lukenda_Project_angl.pdf), consultat la 8 decembrie 2015)

## **ELVEȚIA**

Codul de procedură civilă de la 19 decembrie 2008 (la 1 ianuarie 2016)

Legea federală privind urmărirea penală a datoriilor și a falimentului („LP”) din 11 aprilie 1889 (la 1 ianuarie 2016)

Legea privind Curtea Federală („LTF”) din 17 iunie 2005 la 1 ianuarie

Legea privind Curtea Federală pentru Brevete („LTFB”) din 20 martie 2009 (la 1 ianuarie)

## **TURCIA**

Plan d’action du 11 janvier 2013, 1164 réunion du 5-7 mars 2013 (DH), réf. Planul de acțiune din 11 ianuarie 2013, a 1164-a reuniune din 5-7 martie 2013 (DH), ref. DH-DD(2013)82 DH-DD (2013) 82

Bilan d’action du 24 novembre 2014, 1221 réunion du 3-5 mars 2015 (DH), réf. Raportul de acțiune din 24 noiembrie 2014, a 1221-a reuniune din 3-5 martie 2015 (DH), ref. DH-DD(2014)1468 DH-DD (2014) 1468

Résolution CM/ResDH(2014)298, adoptée par le Comité des Ministres le 17 décembre 2014, Rezoluția CM / ResDH (2014) 298, adoptată de către Comitetul de Miniștri la 17 decembrie 2014 lors de la 1215bis réunion des Délégués des Ministres la cea de-a 1215-a reuniune a miniștrilor adjuncți

N.B.: Acest ghid de bune practici a fost elaborat pe baza activității expertului științific Francesco De Santis, avv.francescodesantis@gmail.com. Autorul este un cercetător în dreptul de procedură civilă în cadrul Universității Din Napoli „Federico II” și avocat practicant în Napoli. El îndeplinește rolul de avocat asistent în cadrul CtEDO. Autorul dorește să mulțumească dlui Valentin Rétornaz, dnei Andreea Maria Rosu și dnei Silvia Blasi pentru sugestiile și asistența în studiile sale.



6 decembrie 2013

CEPEJ(2013)7Rev1

## ***COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI (CEPEJ)***

GRUPUL DE LUCRU PRIVIND CALITATEA JUSTIȚIEI  
(CEPEJ-GT-QUAL)

### **Linii directoare revizuite privind crearea hărților judiciare de susținere a accesului la justiție în cadrul unui sistem judiciar de calitate**

Adoptate la cea de-a 22-a ședință plenară a CEPEJ  
din 6 decembrie 2013

# 1. Introducere

## 1.1. Context și obiectiv

Dreptul la justiție, împreună cu alte drepturi fundamentale, cum ar fi dreptul la sănătate, siguranță și libertate, reprezintă unul dintre cele mai importante drepturi ale omului și unul dintre pilonii societății civile. Din acest motiv, aproape fiecare țară și-a dezvoltat în decursul timpului o rețea de instanțe, mai mult sau mai puțin extinsă, pentru a aduce administrarea justiției cât mai aproape de cetățeni.

Trăim în vremuri caracterizate de schimbări permanente și profunde: crearea de noi infrastructuri face ca anumite locații să fie mai accesibile decât în trecut, când acestea erau complet izolate; în plus, dezvoltarea mijloacelor moderne de transport fac deplasările dintr-un oraș în altul să fie mai rapide și mai ușor de realizat. Tehnologia a schimbat modul în care lucrăm și modalitățile de interacțiune între persoane, agenți economici și administrația publică.

Pe lângă toate aspectele menționate mai sus, în ultimii ani, suntem martorii unei schimbări radicale a proceselor de producție, fie că este vorba despre cele publice sau despre cele private, care vizează raționalizarea mijloacelor, reducerea costurilor și creșterea eficienței ca urmare a crizei economice globale, care forțează la ora actuală majoritatea organizațiilor vestice să își optimizeze în profunzime modul de folosire a resurselor, menținând în același timp o atenție sporită în ceea ce privește calitatea. Administrarea justiției face parte din acest context și, prin urmare, se află în plin proces de revizuire a modului său de organizare în vederea optimizării alocării mijloacelor și a creșterii eficienței fără să se piardă din vedere calitatea, atât a serviciilor furnizate, cât și a hotărârilor.

**Obiectivul acestui document este să furnizeze un cadru prin care administratorii și factorii de decizie să poată realiza reforme și lua decizii operaționale în vederea configurării (sau, cel mai probabil, a reconfigurării) hărții judiciare a unei țări întregi sau a unei părți din teritoriul acesteia.**

Prezentul document conține linii directoare pentru identificarea factorilor care trebuie avuți în vedere la stabilirea dimensiunii și localizării unei anumite instanțe pentru a se asigura nivelul optim de eficiență și calitate.

Cu alte cuvinte, obiectivul vizat este maximizarea nivelului de servicii furnizate în domeniul justiției, optimizându-se în același timp costurile operaționale și investițiile.

## **1.2. Hărțile judiciare: despre ce este vorba?**

Potrivit teoriei economice, problema reorganizării instanțelor în ce privește dimensiunea și localizarea acestora este cunoscută sub denumirea de Gestionarea lanțului de aprovizionare. Există sute de aplicații practice ale acestui subiect în multe contexte diferite, care, în final, pot părea foarte similare elaborării hărților judiciare. Managerii sistemelor de transport public trebuie să elaboreze harta itinerariilor și a stațiilor, având în vedere un echilibru adecvat între proximitatea călătorilor față de punctele de interes și un număr fezabil de linii de transport și de stații. În domeniul sănătății, factorii de decizie trebuie să localizeze strategic spitalele în vederea asigurării accesului rapid și ușor la serviciile de prim ajutor și la departamentele specializate, dar, în același timp, aceștia trebuie să creeze o serie de structuri de anumite dimensiuni minime în vederea asigurării competenței medicale și a echipamentelor necesare. Investitorii în lanțurile de săli de sport trebuie să încerce să acopere cât mai multe locații din oraș, dar, în același timp, trebuie să optimizeze raportul dintre investițiile făcute în echipamente și fluxurile anticipate de clienți.

În mod similar situațiilor cu care se confruntă, operatorii din sectoarele descrise mai sus, situația geografiei judiciare constituie, prin urmare, o problemă de echilibru între diverși factori:

- Accesul la justiție raportat la proximitatea cetățenilor față de instanțe.
- Dimensiunea minimă a unei instanțe astfel încât să se asigure existența diferitor funcții și competențe necesare.
- Reducerea costurilor, având în vedere că resursele administrației publice nu pot și nu trebuie să fie risipite, ci optimizate.
- Maximizarea calității și furnizării adecvate a serviciilor oferite.

Cadrul descris în această introducere este util în vederea formulării unui principiu important care stă la baza spiritului prezentului document. De fapt, aceste linii directoare nu vizează identificarea unei abordări deter-

ministe a definiției hărții judiciare perfecte. În schimb, ca și toate instrumentele elaborate de CEPEJ, acest document oferă mai degrabă o privire de ansamblu asupra elaborării hărților judiciare prin enumerarea unei serii de factori care trebuie evaluați de operatori atunci când iau decizii cu privire la alocarea optimă a resurselor. Prin urmare, este vorba de niște linii directe deschise care să ajute factorii de decizie să urmărească obiectivele stabilite în vederea atingerii unui echilibru al sistemului judiciar respectiv.

De altfel, revizuirea hărților judiciare se încheie în mod normal cu decizia privind instanțele care trebuie păstrate în continuare și cele care trebuie închise. Prin urmare, autoritățile cu putere de decizie trebuie să evalueze cu atenție nevoia de justiție de pe întreg teritoriul lor și să aplice reguli omogene.

### **1.3. Etapele revizuirii hărților judiciare**

Deși, anterior, distanțele lungi și mijloacele limitate de comunicare au dus la necesitatea construirii mai multor birouri judiciare, de multe ori, autosuficiente și autogestionate, în perioada modernă, se impune considerarea instanțelor ca făcând parte dintr-o „rețea”. Instanțele nu mai pot fi privite ca unități singulare și independente, ci ca o „constelație de birouri”, sub forma rețelei clasice, în care nodurile inter-relaționează cu alte părți, atât interne, cât și externe domeniului justiției. O rețea care vizează furnizarea în condiții optime a serviciilor acolo unde acestea sunt esențiale și care să răspundă nevoilor cetățenilor.

În principiu, obiectivul gestionării modului de alocare a instanțelor este construirea și optimizarea legăturilor și raporturilor de coordonare între birouri, alte instituții, agenți economici și cetățeni. Acesta constă din planificarea proceselor, organizarea și gestionarea activităților în vederea optimizării fluxului organizațional, atât în sectorul civil, cât și în cel penal, cu indicarea tuturor procedurilor relevante și în cadrul diferitor instanțe judecătorești, avându-se în vedere deplasările pe care utilizatorul trebuie să le facă în zona geografică unde locuiește în vederea sprijinirii desfășurării procedurilor.

Definirea unei hărți judiciare este o activitate complexă care trebuie să fie defalcată în mai multe etape care pot dura mai multe luni înainte de a fi complet finalizate. Aceste etape principale pot fi definite precum în diagrama de mai jos:



În următorul capitol este prezentată o descriere a fiecărei etape macro. Paragraful dedicat „Elaborării și măsurării indicatorilor” descrie și prezintă linii directoare de bază cu privire la o serie de elemente care pot fi luate în considerare de către factorii de decizie atunci când efectuează o reformă a hărții judiciare.

## 2. Efectuarea revizuirii hărților judiciare

### 2.1. Evaluarea hărții judiciare curente și a indicatorilor

Este important să subliniem faptul că disponibilitatea datelor și informațiilor joacă un rol important în revizuirea sau elaborarea hărților judiciare. În particular, cunoașterea informațiilor cantitative și, acolo unde este posibil, a celor calitative cu privire la cererea de justiție, precum și la tipurile de litigii din sectorul civil și tipurile de infracțiuni din sectorul penal, este esențială pentru sprijinirea procesului de luare a deciziilor.

Poate părea ciudat că fluxul de etape prevăzute de aceste linii directoare începe cu evaluarea situației actuale și numai ulterior continuă cu definirea obiectivelor și criteriilor, ceea ce poate părea a contraveni logicii. Acest aspect este discutabil, iar liniile directoare nu intenționează a fi prea restrictive din acest punct de vedere. Cu toate acestea, intenția este de a sublinia faptul că factorii de decizie trebuie să își cunoască în detaliu sistemele judiciare înainte de definirea obiectivelor și în special a criteriilor pentru că, fără o cunoaștere robustă, reforma nu are putere. Uneori este mai bine ca scopul final al reformei să fie stabilit imediat după evaluarea situației reale, avându-se în vedere obiectivele care pot fi urmărite în limite rezonabile.



Autoritățile trebuie să colecteze date din surse interne și externe:

- datele privind administrația judiciară, precum cauzele noi, cele finalizate și cele aflate pe rol, inclusiv toate sub-clasificările inerente și distribuția acestora trebuie furnizate de către Ministerul de Justiție și alte autorități de administrare a instanțelor;
- indicatorii de performanță, precum productivitatea birourilor și a judecătorilor, perioada de pronunțare a hotărârilor, pot fi furnizați de către departamentele de statistică din cadrul sistemelor judiciare sau pot fi chiar colectați de către instanțele respective;
- datele geografice privind mijloacele de transport și infrastructura pot fi procurate de la autoritățile specializate sau pot fi mai degrabă găsite pe site-uri de încredere de pe internet;
- orice alte informații specifice, ca de exemplu nivelul de activitate, numărul de întreprinderi, asistența juridică etc., pot fi obținute de la asociațiile profesionale și, din nou, de pe site-uri de încredere.

## **2.2. Stabilirea obiectivelor și a criteriilor**

În general, justiția este o instituție care se menține în timp; prin urmare, hărțile judiciare sunt în multe cazuri depășite și ineficiente, dimensiunile și competențele caracteristice acestora nemaifiind adecvate realităților din teritoriu și din societate. Acest lucru dă naștere unor anomalii evidente în ceea ce privește distribuția geografică a instanțelor, precum și în ceea ce privește distribuția inadecvată a resurselor umane, lucru care duce la apariția unor diferențe majore între nivelul de activitate al instanțelor și eficacitatea acestora.

În plus, multe sisteme judiciare au un volum mare de cauze restante, care duc, încetul cu încetul, la creșterea inexorabilă a perioadei de pronunțare a hotărârilor, atât în sectorul civil, cât și în cel penal, ceea ce contravine principiului unei justiții eficiente<sup>1</sup>.

Nivelul de referință pentru demararea unui proiect de hartă judiciară poate fi foarte diferit de la o țară la alta și, prin urmare, fiecare reformă poate avea în vedere scopuri diferite. Într-o țară, precum Italia, unde, înainte de

---

<sup>1</sup> A se vedea Studiul comparativ privind reformele hărților judiciare din Europa, Sciences Po Strasbourg Consulting - 2012.

reformă, existau peste 2 000 de instanțe, s-a luat decizia reducerii numărului de tribunale de primă instanță în vederea îmbunătățirii eficacității și eficienței întregului sistem judiciar<sup>2</sup>. Tehnica folosită pentru restructurarea sistemului judiciar este suprimarea celor mai mici și mai puțin eficiente structuri în vederea fuzionării acestora cu instanțele mai mari.

Alte țări europene își consolidează funcțiile judiciare la nivel geografic, reducând prin urmare numărul instanțelor. Într-adevăr, aceste procese de reorganizare au la bază nu numai motive financiare. Unele țări, precum Danemarca, Norvegia și Olanda, au implementat astfel de proiecte în vederea creșterii calității justiției. Pe lângă economiile realizate și îmbunătățirea calității în general, specializarea instanțelor prin asigurarea numărului minim necesar de judecători sau introducerea de noi tehnologii și îmbunătățirea promptitudinii sunt prezentate ca motive de extindere<sup>3</sup>.

În același timp, nu putem exclude faptul că pot exista situații în care factorii de decizie pot fi dispuși să introducă noi locații judiciare în vederea reducerii distanței care trebuie parcursă de cetățeni.

Într-adevăr, în Italia, există o serie de anomalii (deși abordate parțial prin reforma din 2011-2012): districtele Taranto, Messina și Reggio Calabria acoperă zone cu o suprafață între 2 500 și 3 200 km<sup>2</sup> (fiecare reprezentând aproximativ 1 % din suprafața Italiei), în timp ce districtele Turin, Bologna și Florența acoperă zone de până la zece ori mai mari, cu o suprafață între 22 000 și 29 000 km<sup>2</sup> (fiecare reprezentând aproximativ 8 % din suprafața Italiei). Tribunalul Mistretta din Sicilia deservește 22 154 de rezidenți, în timp ce Roma are o populație de 2 612 068 de locuitori. Cele mai mici 50 de instanțe, în funcție de numărul de locuitori deserviți (30 % din toate instanțele din Italia), reprezintă 9 % din populația Italiei.

Numărul foarte mare de instanțe, împreună cu distribuția irațională a resurselor și locațiilor, au reprezentat forța motrice care au stat la baza

---

<sup>2</sup> LEGGE 14 settembre 2011, n. 148, Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138, recante ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo. Delega al Governo per la riorganizzazione della distribuzione sul territorio degli uffici giudiziari. (11G0190)

<sup>3</sup> Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare (RECJ), Reforma judiciară în Raportul european 2011-2012.

multor reforme ale hărților judiciare în Europa, cum este cazul celor din Croația și Italia. Aici, problema distribuției geografice a instanțelor a fost dezbătută timp de mai bine de un secol, de la unificarea Italiei în 1861 și până în prezent, deși nu a existat niciodată o intenție legislativă serioasă de redesenare a hărții judiciare în conformitate cu structura și nevoile reale ale societății civile.

Într-adevăr, în Olanda, unul din obiectivele principale ale reformei a fost ca aceasta să permită redistribuirea resurselor umane în cadrul unui district judiciar în vederea evitării dezechilibrelor, iar în Italia, după reforma hărții judiciare, în prezent se desfășoară o redistribuire profundă a resurselor umane.

După cum am relevat anterior, pe lângă evoluția demografică din aceste țări și distribuția inegală a resurselor umane, este relevant să se sublinieze existența unei cereri în creștere de cunoștințe foarte specifice, datorită complexității în creștere a legii și a afacerilor. Acest aspect consolidează nevoia de reforme judiciare care vizează furnizarea unei expertize judiciare de înaltă calitate. În acest caz ne confruntăm cu stabilirea unui alt echilibru, între nevoia de specializare, care impune o anumită dimensiune minimă a instanțelor, și proximitatea față de cetățeni, care, în final, este legată de accesul la justiție.

### **2.3. Elaborarea și măsurarea indicatorilor**

Există mulți indicatori care pot fi folosiți în vederea stabilirii echilibrului optim între activitatea instanțelor și proximitatea față de utilizatori.

În Italia, era esențial să se măsoare activitatea birourilor și productivitatea atât a judecătorilor, cât și a instanțelor, pentru că în procesul de selectare a birourilor de primă instanță care urmau să fie închise, accentul s-a pus pe cele cu dimensiuni limitate și performanțe scăzute. În acest scop, au fost folosite praguri specifice, stabilite deseori la nivelul mediu al indicatorilor de performanță, avuți în vedere pe o perioadă de cinci ani înainte de reformă. Principiul aplicat a fost cel conform căruia birourile cu indicatori aflați mult sub media aritmetică ar putea aduce economii de scară, dacă ar fuziona cu unele mai mari și mai productive.

În această privință, factorii indicați mai jos sunt considerați de bază pentru o definire corectă a hărților judiciare. Aceștia sunt împărțiți în două categorii principale: „Factorii cheie”, care sunt cei de importanță primară și „Factorii adiționali”, care sunt de importanță secundară și care, dacă sunt folosiți, vor duce la creșterea caracterului complet și a robusteții analizei. Factorii cheie sunt indicatori cantitativi clari sau indicatori ușor de cuantificat și, prin urmare, aceștia pot fi măsurați cu obiectivitate. Pe de altă parte, dintre factorii adiționali, unii sunt factori calitativi care nu sunt ușor măsurabili (de ex. nivelul de activitate, mediul de recrutare al magistraților și personalului etc.) și unii au, drept consecință, un impact minor (de exemplu medierea sau complexitatea culturală), deși și pentru aceștia se poate defini întotdeauna un tip de măsurătoare. Astfel, este preferabil ca aceștia să fie folosiți pe lângă criteriile cheie în vederea structurării unei reforme mai robuste.

#### **a) Factori cheie**

- i) Densitatea populației
- ii) Dimensiunea instanței
- iii) Fluxurile de acțiuni și volumul de lucru
- iv) Localizarea geografică, infrastructura și transportul

#### **b) Factori adiționali**

- v) Informatizare
- vi) Facilitățile instanțelor (telefon/video) și complexitatea culturală
- vii) Nivelul de activitate
- viii) SAD (Soluționarea alternativă a disputelor)/mediere
- ix) Disponibilitatea consilierii juridice și recrutarea judecătorilor și personalului
- x) Cooperare cu sistemele externe (închisori, procuratură, poliție)

### **2.3.1. Densitatea populației**

Deși pentru a determina cel mai bine dimensiunea optimă a unei instanțe, indiferent de numărul de locuitori care intră sub jurisdicția acesteia, nivelul cererii de justiție are un impact mai direct, nu putem neglija că atingera unui echilibru în ceea ce privește populația deservită de fiecare instanță reprezintă un factor important care trebuie avut în vedere atunci când se trece la reforma hărții judiciare. De exemplu, Portugalia a raportat

o distribuție inegală a populației ca urmare a exodului populației din zonele rurale, care face ca tot mai mulți locuitori să se mute în zona de coastă. Acest lucru duce la o creștere majoră a cererii de justiție în orașele Porto sau Lisabona<sup>4</sup>. De asemenea, în Italia, reformatorii au observat mișcări specifice ale populației, printre care regiuni precum Veneto, care erau în trecut zone rurale și au devenit zone industriale în ultimele decenii, ceea ce a dus la o schimbare drastică a numărului, distribuției și tipului de cerere de justiție. Dimpotrivă, alte localități se confruntă cu o cerere mică și sunt destul de inactive, în special dacă dimensiunea și alocarea personalului acestora nu au fost reduse în consecință.

Nu există un număr optim fix de locuitori care să fie deserviți de o instanță și ar fi mai corect să avem în vedere raportul dintre dimensiunea instanței și populația deservită. Cu toate acestea, se pot realiza unele statistici și, în acest scop, se impune o descriere a activității instanței.

Instanțele îndeplinesc diferite sarcini în funcție de competențele prevăzute prin lege. În majoritatea cazurilor, instanțele sunt responsabile de soluționarea cauzelor de drept civil și penal și, posibil, a unor aspecte administrative. În plus, instanțele pot fi responsabile de menținerea registrelor (registrul funciar, registrul întreprinderilor și registrul civil) și dispun de departamente speciale care se ocupă de executările silite. Prin urmare, o comparație între sistemele de instanțe din statele membre sau între diferite entități trebuie abordată cu atenție, avându-se în vedere jurisdicțiile efective ale acestora<sup>5</sup>.

Din cele 47 de sisteme evaluate cu privire la situația de la nivelul anului 2010<sup>6</sup>, majoritatea statelor sau entităților (19) au mai puțin de un tribunal de primă instanță cu jurisdicție generală la 100 000 de locuitori. În 15 state, raportul este între 1 și 2 tribunale de primă instanță la 100 000 de locuitori. În treisprezece state, acest raport este mai mare, dar dintre acestea,

---

<sup>4</sup> A se vedea Studiul comparativ privind reformele hărților judiciare din Europa, Sciences Po Strasbourg Consulting - 2012.

<sup>5</sup> Sistemele judiciare europene - ediția 2012 (date din 2010): Eficiența și calitatea justiției (CEPEJ).

<sup>6</sup> Sistemele judiciare europene - ediția 2012 (date din 2010): Eficiența și calitatea justiției (CEPEJ), Figura 5.2 - Numărul de tribunale de primă instanță cu jurisdicție generală (persoane juridice) la 100 000 de locuitori în 2010.

numai Turcia, Federația Rusă și Monaco au menționat peste 5 instanțe la 100 000 de locuitori. Cifra raportată de Monaco trebuie analizată ținându-se seama de numărul mic de locuitori, aspect având un impact distorsionant asupra raportărilor la 100 000 de locuitori.

Așa cum rezultă și în cazul țărilor individuale, dacă analizăm mediile sistemelor judiciare europene, putem observa o anumită varietate statistică a numărului de locuitori deserviți de către tribunalele de primă instanță (de ex. numărul total de instanțe cu jurisdicție generală și pentru aspecte specializate). De exemplu, în Belgia, există în medie un tribunal de primă instanță la 401 478 de locuitori, dar, pe de altă parte, într-o țară cu populație similară, cum este Ungaria, numărul de locuitori deservit de fiecare tribunal de primă instanță este mult mai mic, ajungând la 76 229 de locuitori. În două țări mari care pot fi ușor comparate, cum ar fi Spania și Italia, numărul de locuitori deserviți este de 20 503 per instanță în Spania și de 49 250 (adică mai mult decât dublu) în Italia.

În ceea ce privește datele statistice, este util de știut că dintre cele 42 de țări evaluate de CEPEJ privind acest indicator, numărul mediu de locuitori deserviți de un tribunal de primă instanță este de 2 599 (calculat prin împărțirea numărului total de locuitori de 712 980 053 la numărul total de instanțe, și anume 27 852). Acest număr este surprinzător de mic dacă avem în vedere lista indicatorilor medii pentru fiecare țară, dar acest lucru se datorează ponderii țărilor mai mari, cum sunt Federația Rusă (9 978 de tribunale care deservește fiecare 14 323 locuitori) și Turcia (4 298 de tribunale care deservește 16 883 de locuitori fiecare).

### ***2.3.2. Dimensiunea instanțelor***

O instanță este definită de CEPEJ ca un „organism stabilit prin lege și desemnat să soluționeze un anumit(e) tip(uri) specific(e) de dispute judiciare în cadrul unei structuri administrative specifice în care prezidă unul sau mai mulți judecători, în mod temporar sau permanent”. În sensul acestui paragraf, putem presupune că avem de-a face cu instanțe cu jurisdicție generală, comparabile în ceea ce privește tipul de dispute soluționate.

**Într-adevăr, dimensiunea unei instanțe poate fi definită pe baza numărului total de angajați ai acesteia, și anume a numărului de magistrați,**

***Rechtspfleger* și a altor membri ai personalului administrativ considerați ca un întreg. În acest sens, dacă presupunem că într-un sistem judiciar ideal, raportul dintre numărul total de membri ai personalului administrativ și numărul de judecători este aproape constant pentru toate instanțele și că toți judecătorii au același sau aproape același volum de lucru, atunci, dintr-un punct de vedere mai pragmatic, dimensiunea unei instanțe poate fi cuantificată pe baza numărului de judecători angajați ai instanței respective<sup>7</sup>.**

Care este dimensiunea optimă a unei instanțe dacă ne raportăm la nivelul de activitate cu care se confruntă? În plus, care este nivelul corect al volumului de lucru necesar pentru a asigura faptul că o instanță beneficiază de economii de scară? Există o varietate suficientă de cazuri și cifre pentru a se asigura că instanțele sunt folosite la capacitatea maximă?

Aceste întrebări țin de problemele menționate în primul capitol al liniilor directe, când se face referire la alocarea optimă a resurselor. O instanță mică poate fi deficitară la capitolul productivitate pentru că fluxul de acțiuni este prea mic pentru a acoperi capacitatea judecătorilor săi. Cu toate acestea, un număr mic de judecători raportat la varietatea de teme specifică acțiunilor inițiate în instanțele mari poate duce la o lipsă de specializare, rezultând astfel nu numai într-o eficiență mai mică (accent pe costuri), ci și la o eficacitate mai mică (accent pe calitate). Dimpotrivă, un birou mare, cum sunt cele localizate de obicei în zonele metropolitane poate fi deficitar la capitolul productivitate ca urmare a unor ineficiențe strict legate de dimensiunea sa mare, birocrăția reprezentând o constrângere și având întâietate față de activitatea judiciară normală.

În unele cazuri, productivitatea judecătorilor poate fi folosită pentru a se stabili dimensiunea optimă a unei instanțe. Productivitatea unei instanțe poate fi definită ca numărul de acțiuni finalizate de către instanță într-o anumită perioadă de timp. În acest sens, productivitatea biroului este egală cu suma productivităților măsurate pentru fiecare judecător din instanța respectivă.

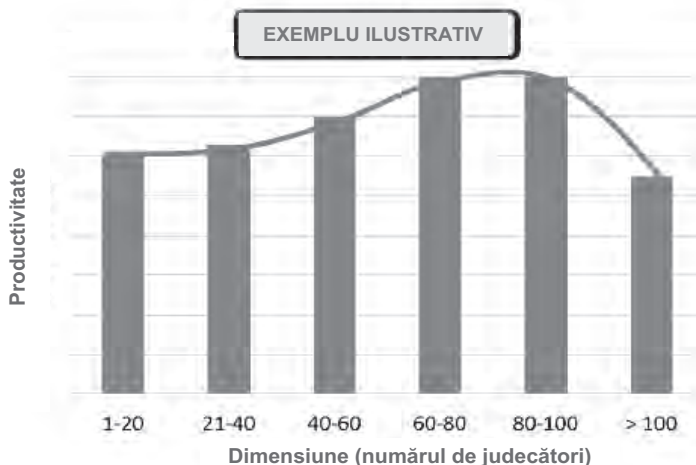
---

<sup>7</sup> În cadrul acelor sisteme judiciare unde există *Rechtspfleger*, dimensiunea unei instanțe poate fi înțeleasă din punct de vedere pragmatic ca numărul total de judecători și *Rechtspfleger* care lucrează în cadrul instanței respective.

Departamentul de statistică din cadrul Ministerului italian de Justiție a elaborat un studiu referitor la productivitate pentru fiecare instanță și apoi a rezumat rezultatele prin gruparea birourilor în funcție de dimensiune (productivitatea medie a birourilor cu 0 până la 10 judecători, cu 11 până la 20 de judecători ș.a.m.d.).

Studiul realizat în Italia cu cifre reale a confirmat percepția comună menționată mai sus. De fapt, curba productivității este o parabolă, adică nivelurile inferioare sunt asociate cu instanțele cu până la 20 de judecători, iar productivitatea crește odată cu dimensiunea birourilor, pentru a descrește din nou după ce instanța ajunge la (și depășește) un anumit număr (mare) de judecători. În studiul de caz italian prezentat mai jos, cele mai mari niveluri de productivitate sunt asociate instanțelor cu un număr de judecători, între 60 și 100. Productivitatea scade din nou când numărul de judecători depășește 100.

Cu toate acestea, dacă avem în vedere că, în medie, dimensiunea generală a altor sisteme judiciare este mai mică decât cea a sistemului italian, putem presupune că cea mai mare productivitate la nivel european este obținută în cazul instanțelor cu număr de judecători cuprins aproximativ între 40 și 80.





De asemenea, în Olanda, au fost realizate studii de caz cu privire la productivitatea instanțelor, unul în perioada 2002-2005 și altul în perioada 2005-2009. Aceste studii au analizat dimensiunea optimă a numărului total de membri ai personalului unei instanțe (adică judecători și personal auxiliar), în conformitate cu definiția de mai sus, potrivit căreia, numărul de membri ai personalului auxiliar reprezintă un factor important pe baza căruia se poate determina dimensiunea optimă a unei instanțe. Numerele rezultate pe baza studiilor olandeze diferă de analiza sus-menționată a situației italiene, întrucât se referă la numărul total al membrilor personalului. Cu toate acestea, rezultatul studiilor olandeze a fost în general în conformitate cu rezultatul studiului italian, având în vedere structura organizațională existentă, întrucât productivitatea a avut valorile cele mai mari în cazul instanțelor de dimensiuni medii, în timp ce instanțele foarte mici și cele foarte mari au fost mai puțin productive. Concluzia trasă a fost că, pe de o parte, s-ar putea ca fuziunea instanțelor mici cu o productivitate inadecvată cu instanțele mai mari să se dovedească benefică. Pe de altă parte, fuziunea nu trebuie să ducă la cealaltă extremă - obținerea unor instanțe foarte mari, întrucât astfel de instanțe riscă să aibă o productivitate și mai mică decât instanțele mai mici din care s-au format<sup>8</sup>.

Dacă obiectivul revizuirii hărților judiciare sau unul din scopurile acesteia este obținerea unor instanțe de dimensiuni medii care să optimizeze productivitatea judecătorilor, se impune fuzionarea birourilor mici, cu o productivitate scăzută și reducerea în final a dimensiunilor instanțelor mari care sunt ineficiente.

Pentru a înțelege mai bine efectele aplicării acestui principiu, ne putem imagina două birouri, Instanța  $A_0$ , care are 20 de judecători și Instanța  $B_0$ , care are 100 de judecători. Dacă acestea au o productivitate medie mai mică decât cea a unei instanțe cu, să spunem, 50 de judecători, am putea reconfigura jurisdicțiile și competențele acestora, astfel încât să avem două noi instanțe  $A_1$  și  $B_1$ , fiecare cu aproximativ 60 de judecători. Această soluție a fost experimentată în Italia în cazul tribunalelor din Torino (ale căror dimensiuni au fost reduse) și Ivrea (ale căror dimensiuni au fost mărite).

---

<sup>8</sup> Din: *Judiciary In Times Of Scarcity: Retrenchment And Reform*, (Sectorul judiciar în perioade de deficit: austeritate și reformă) de Frans van Dijk și Horatius Dumbrav.

În cel de-al doilea exemplu, ne putem imagina două alte birouri, Instanța  $C_0$ , care are 15 judecători și Instanța  $D_0$ , care are 35 de judecători. Dacă acestea au o productivitate medie mai mică decât cea a unei instanțe cu, să spunem, 50 de judecători, am puteam întreprinde un alt tip de intervenție decât cea anterioară, constând din fuzionarea birourilor și jurisdicțiilor și formarea unei noi instanțe  $E_1$ , care să aibă 50 de judecători, adică suma judecătorilor instanțelor  $C_0$  și  $D_0$ . Această soluție a fost aplicată pe scară largă în cadrul recente reforme realizate în Italia, prin care aproximativ 30 de birouri mici au fost închise și fuzionate între ele pentru a obține instanțe mai mari.

### ***2.3.3. Fluxurile de acțiuni și volumul de lucru***

În sensul prezentului paragraf, presupunem că ne ocupăm de instanțe cu jurisdicție generală, toate comparabile în ce privește tipul de dispute abordate și cu judecători care au aceeași sau aproape aceeași productivitate.

În paragraful anterior am prezentat o serie de linii directoare generale pentru abordarea problemelor legate de identificarea dimensiunii optime a unei instanțe în funcție de productivitatea judecătorilor. Conform acestui principiu, în unul din cele două exemple indicate la sfârșitul paragrafului, am obținut două noi birouri  $A_1$  și  $B_1$ , cu aproximativ 60 de judecători fiecare. Acum vom lua în considerare cazul în care analiza fluxurilor istorice de acțiuni indică faptul că instanța  $A_1$  primește 12 000 de cauze pe an, iar instanța  $B_1$  primește 14 400 de cauze pe an, comparabile ca nivel de dificultate cu cele ale instanței  $A_1$ . Dacă ambele birouri își realizează activitatea în mod eficace, având productivități comparabile, indiferent care este nivelul lor de productivitate, ne confruntăm cu două situații de dezechilibru: de fapt, dacă productivitatea este mai mare de 200 de cauze per judecător pe an, instanța  $A_1$  și-a depășit capacitatea. Dimpotrivă, dacă avem o productivitate mai mică de 200 de cauze per judecător pe an, la sfârșitul fiecărui an, ambele curți au un anumit volum de cauze pendinte. Ca urmare a situației de mai sus, soluția ideală ar fi redefinirea competențelor celor două birouri astfel încât la fiecare din cele două instanțe să fie înaintate aproximativ 13 200 de cauze pe an.

Cu toate acestea, în acest caz apare o problemă suplimentară pentru că trebuie să definim modul de măsurare al „volumului de lucru” al judecătorilor și instanțelor: se va lua în considerare numai numărul de cauze

înaintate în fiecare an per judecător sau, de asemenea și cele aflate pe rol la începutul perioadei de referință? În plus, care sunt cauzele aflate pe rol care trebuie luate în considerare? Toate cauzele deschise acumulate la sfârșitul perioadei anterioare sau numai cele care nu au fost soluționate într-o anumită perioadă de timp?

Acest aspect este discutabil. O posibilă soluție la această problemă ar fi ca toate cauzele aflate pe rol să fie tratate separat de acțiunile noi la care se aplică măsuri speciale. De fapt, într-o situație ideală, dacă sistemul judiciar ajunge la un echilibru în ceea ce privește eficiența și productivitatea, instanțele ar putea soluționa toate cauzele noi într-o perioadă rezonabilă de timp, reducând la minim sau chiar la zero acumularea de cauze vechi. Cu alte cuvinte, analiza efectuată în vederea definirii hărții judiciare trebuie să aibă la bază numai cauzele noi și pe cele soluționate (productivitatea fiind raportul dintre acești doi factori) și apoi, pentru soluționarea cauzelor aflate pe rol, se va numi pe perioadă determinată o echipă specială de judecători (sau chiar prin eforturile deosebite ale acelorași judecători care lucrează la fiecare birou), până când toate cauzele aflate deja pe rol sunt soluționate.

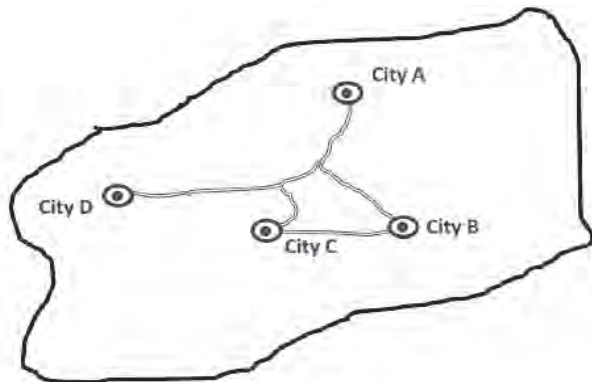
### ***2.3.4. Localizarea geografică, infrastructura și mijloacele de transport disponibile***

În multe țări, localizarea geografică a instanței poate avea încă un rol foarte important datorită nevoii de furnizare a accesului la justiție la nivel local. Nevoile de mijloace de transport și disponibilitatea mijloacelor moderne de comunicare au un impact asupra posibilității populației de a avea acces la justiție. În cazul în care există o cerință ca părțile să se prezinte fizic în fața instanței, accesibilitatea sediului acesteia este esențială. Nu este rezonabil să se solicite unei părți să efectueze o deplasare care durează foarte mult timp. Trebuie să se stabilească un standard privind caracterul rezonabil al perioadei de timp necesare pentru efectuarea unei astfel de deplasări.

Necesitatea prezentării în instanță a persoanelor vârstnice pentru o audiere care are loc dimineață sau a persoanelor care nu dețin o mașină, în absența mijloacelor adecvate de transport, pentru cei care trebuie să se deplaseze dintr-un alt oraș, reprezintă situații problematice care pot încălca dreptul de acces egal la justiție.

De asemenea, în acest caz, atunci când se încearcă găsirea unei soluții optime pentru distribuirea birourilor, principiul care trebuie aplicat în ceea ce privește localizarea este acela al minimizării distanței dintre biroul judiciar și toate municipiile din teritoriu.

Prezentăm mai jos un caz analizat, cu o hartă imaginară a unui teritoriu ce include patru orașe mari (A, B, C și D), dintre care se va alege unul, unde va fi localizat un tribunal care satisface condiția distanței minime față de cetățeni.



Problema poate fi soluționată prin generarea unui tabel care să indice timpul de deplasare cu mașina între cele 4 orașe. Vom presupune, de asemenea, că fiecare oraș mare este reprezentativ pentru toate orașele mai mici din jurul său.

De la / la în minute	Orașul A	Orașul B	Orașul C	Orașul D
<b>Orașul A</b>	0	30 min.	35 min.	60 min.
<b>Orașul B</b>	30 min.	0	20 min.	35 min.
<b>Orașul C</b>	35 min.	20 min.	0	20 min.
<b>Orașul D</b>	60 min.	35 min.	20 min.	0
<b>Total</b>	125 min.	85 min.	75 min.	115 min.

Aparent, localizarea optimă a biroului, dacă avem de ales o locație unică dintre cele patru enumerate mai sus, este în orașul C pentru că se reduce la minim distanțele față de celelalte trei orașe, în comparație cu toate celelalte combinații posibile. Bineînțeles, această analiză nu ia în considerare numărul de persoane care trebuie să se deplaseze. Totuși, dacă, de exem-

plu, orașul B ar avea un centru mult mai populat, cu un număr mult mai mare de cauze decât orașul C, atunci, în acest caz, autoritățile pot decide să acorde prioritate orașului B ca locație a instanței.

Într-adevăr, mai apare încă un element care trebuie analizat.

Toate serviciile furnizate în cadrul unei instanțe trebuie să fie furnizate la sediul principal al instanței? Avem nevoie de prezența fizică în instanță, chiar și în cazurile în care cele mai multe persoane trebuie să ridice un formular sau pur și simplu să completeze o anumită documentație în vederea inițierii acțiunilor?

Dacă rămânem la exemplul anterior, în cele trei localități care nu au instanță, ar putea fi util să se stabilească puncte de asistență pentru sarcinile administrative sau pur și simplu, centralizarea birourilor să fie însoțită de extinderea proceselor eligibile on-line, așa cum vom discuta mai jos la secțiunea despre informatizare.

### **2.3.5. Informatizare**

După cum am arătat în paragraful de mai sus, reorganizarea geografică a sectorului judiciar determină necesitatea părților, avocaților și angajaților de a parcurge distanțe mai mari și astfel, la o posibilă deteriorare a nivelului de acces la justiție. Totuși se pare că multe țări vor reuși, probabil, să găsească o soluție pentru această problemă. Parțial, acest lucru se explică prin faptul că prezența fizică a părților și a altor participanți la proces începe să nu mai fie obligatorie pe măsură ce implementarea tehnologiei informației și a video-conferințelor devine încet-încet un standard în țările mari, precum și prin faptul că participarea de la distanță la audieri nu este considerată de mulți operatori ca reprezentând un obstacol major.

Totuși consolidarea instanțelor trebuie însoțită de o creștere a utilizării TIC pentru a reduce frecvența înfățișărilor necesare care trebuie efectuate în persoană de către părți și de către avocați în instanță<sup>9</sup>. În plus, TIC trebuie folosită pentru a crește vizibilitatea acțiunilor din instanță. Cu cât este mai mare disponibilitatea aplicațiilor software care înlocuiesc hârtia și necesitatea prezenței fizice la fața locului, cu atât instanța respectivă poate fi localizată la o distanță mai mare. Atunci când analizăm localizarea

<sup>9</sup> Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare (RE CJ), Reforma judiciară în Raportul european 2011-2012.

geografică a fiecărei instanțe, informatizarea ne poate oferi un grad mai mare de flexibilitate cu privire la serviciile care sunt furnizate la nivelul fiecărei instanțe individuale<sup>10</sup>.

Folosirea computerului pentru procesarea datelor ajută conducerea organizațiilor de afaceri să facă față problemei din ce în ce mai serioase a manipulării documentelor pe suport de hârtie. Computerele accelerează acest proces și elimină nevoia documentelor pe suport de hârtie prin stocarea datelor în fișiere și baze de date minuțios construite. Sistemele de depozitare moderne, foarte eficiente permit economisirea hârtiei și contribuie astfel la reducerea necesarului de spațiu. În plus, dacă toată documentația judiciară este scanată și stocată în format electronic, aceasta poate fi accesată, de asemenea, și printr-o conexiune la internet, fără a mai fi necesară prezența în persoană în instanță și de solicitarea unui exemplar pe suport de hârtie sau a documentului principal. Cu alte cuvinte, reforma în vederea elaborării unei hărți judiciare moderne poate folosi tehnologia pentru a reduce numărul de birouri, cu condiția ca posibilitatea consultării sau chiar și alte servicii de bază, cum ar fi completarea documentelor sau notificarea actelor oficiale către părți, să se poată face online.

Toate beneficiile informatizării pentru sistemul judiciar au la bază premisa fundamentală că sistemele folosite sunt sigure și că garantează confidențialitatea și posibilitatea urmăririi utilizării.

### ***2.3.6. Facilitățile instanțelor și complexitatea culturală***

Disponibilitatea folosirii tehnologiei astfel încât audierile să se poată realiza telefonic sau prin video-conferință adaugă o nouă dimensiune accesibilității instanțelor. Este posibil să existe o limită cu privire la tipul de audieri care pot fi realizate în acest fel, dar, dacă legislația acceptă posibilitățile oferite de tehnologie prin eliminarea necesității ca părțile și avocații să participe la toate audierile, atunci, acesta devine un factor care trebuie luat în calcul la evaluare atunci când se stabilește numărul și localizarea instanțelor. O astfel de tehnologie nu numai că reduce necesitatea deplasărilor în instanță, dar și costurile suportate de părți prin eliminarea timpului necesar deplasării.

---

<sup>10</sup> Din: Judiciary In Times Of Scarcity: Retrenchment And Reform, (Sectorul judiciar în perioade de deficit: austeritate și reformă) de Frans van Dijk și Horatius Dumbrav.

### **2.3.7. Nivelul de activitate**

Nivelul de activitate este sau ar trebui să fie întotdeauna un factor de luat în calcul atunci când se ia o decizie cu privire la localizarea și dimensiunea unei instanțe. Nivelul de activitate trebuie analizat în raport cu problema gestionării resurselor și a recrutării. Legat de acest aspect, trebuie avută în vedere și nevoia asigurării unui anumit nivel de expertiză în instanță în domeniul cu privire la care se ia o hotărâre. Orice exercițiu de această natură trebuie să ia în considerare beneficiile centralizării audierilor în vederea obținerii unui nivel mai mare de flexibilitate, pentru a asigura utilizarea maximă a timpului instanței. Instanțele care nu au suficient de multe cauze fac eforturi pentru a-și păstra judecătorii ocupați.

Cu toate acestea, există o temă care se desprinde pe baza evaluării nivelului de activitate. De fapt, la fel ca în cazul problematicii legate de populația deservită și de raportul față de numărul de acțiuni înaintate, numărul de companii și profesioniști din domeniu poate fi irelevant în ceea ce privește dimensiunea și localizarea instanței, având în vedere că volumul de lucru per judecător este deja inclus în fluxul de cauze, așa cum se menționează la paragraful 2.3.3. Cu toate acestea, ceea ce vrem să subliniem ca linie directoare în această secțiune este faptul că, probabil, în cazul existenței unor opțiuni alternative de localizare disponibile pentru un birou judiciar și, plecând de la premisa că toți ceilalți factori sunt egali, este posibil să fie preferabilă alegerea acelei locații unde se desfășoară o activitate economică și comercială intensă.

### **2.3.8. SAD (Soluționarea alternativă a disputelor)/mediere**

Este important să ne dăm seama că alternativele la instanță ca forum pentru soluționarea disputelor devin disponibile pe o scară din ce în ce mai largă și pot oferi o soluție alternativă rentabilă față de recurgerea la instanță. Deși nu trebuie să existe o legătură directă între instanță și furnizorul de servicii ADR, invariabil, acestea sunt legate între ele. Acest serviciu va necesita accesibilitatea unor furnizori formați și posibilități de cazare adecvate, dacă întrunirile vor fi organizate în incinta instanței.

### **2.3.9. Disponibilitatea consilierii juridice și recrutarea judecătorilor și a personalului**

Astfel cum am arătat mai sus în prezentul document, este posibil să fie nevoie de o analiză atentă în vederea stabilirii numărului de judecători și a modelelor de complete de judecată care să răspundă nevoii identificate pe baza volumului de lucru. Vor trebui însă avute în vedere și o serie de elemente suplimentare, atunci când se ia o hotărâre cu privire la amplasarea unei instanțe și la jurisdicția acesteia. În acest paragraf ne concentrăm asupra considerentelor care trebuie avute în vedere cu privire la disponibilitatea consilierii juridice și la posibilitățile concrete oferite în cadrul teritoriului de recrutare a magistraților și personalului auxiliar.

Probabil că avocații se vor muta în zonele în care există suficientă activitate pentru a le justifica prezența. Această disponibilitate de mutare nu poate fi presupusă și este nevoie să se ia măsuri adecvate de precauție pentru a se asigura că utilizatorii unei instanțe au acces la consiliere juridică corespunzătoare. Înființarea unei instanțe situate la o distanță rezonabilă față de o facultate de drept este foarte importantă, în special în acele țări în care, prin cultura lor, oamenii preferă să lucreze la o distanță mică de orașul de reședință sau de cel în care au absolvit. În plus, în multe țări este posibil să existe zone sau anumite orașe în care oamenii și, prin urmare, judecătorii, să nu fie dispuși să locuiască, ceea ce creează condițiile preliminare pentru o organizație instabilă, cu o rată de rotație mare a judecătorilor și un impact negativ asupra calității activității.

Nu numai că este nevoie să se asigure că avocații și judecătorii care lucrează în instanțe dispun de suficientă experiență și formare, dar instanța trebuie, de asemenea, să dispună de numărul necesar de personal auxiliar administrativ pentru activitatea desfășurată.

Dificultățile legate de recrutarea și păstrarea personalului reprezintă un obstacol major în calea furnizării unor servicii juridice eficiente și de înaltă calitate. Este adevărat că instanțele localizate în marile orașe pot avea performanțele cele mai slabe deoarece calitatea personalului nu este aceeași precum în cazul instanțelor din provincie. Motivele care stau la baza acestui aspect sunt variate, dar ele includ lipsa unui salariu competitiv, mai multe opțiuni de angajare și costul ridicat al locuințelor. Localizarea geografică a instanței și modul în care aceasta furnizează servicii poate



fi influențat de această problemă și vor trebui găsite metode alternative adecvate pentru a se asigura accesul la justiție. În cadrul procesului de stabilire a dificultăților legate de recrutare și a contra-măsurilor care trebuie luate, trebuie avute, de asemenea, în vedere avantajele folosirii unor membri experimentați și bine instruiți ai personalului.

După cum am arătat în paragraful dedicat informatizării, sistemele judiciare moderne impun competențe noi pentru a face față lumii moderne unde atât litigiile, cât și infracțiunile sunt din ce în ce mai sofisticate. Justiția are mare nevoie să recruteze personal mai bine instruit, care să aibă nu numai expertiză judiciară, ci și o abordare managerială, abilități de achiziționare de bunuri și servicii, cunoștințe din domeniul noii tehnologii de investigație (ascultarea telefoanelor, alte metode de interceptie etc), competențe în domeniul IT și cunoașterea limbilor străine.

### **2.3.10. Cooperare cu sistemele externe (închisori, procuratură, poliție)**

Un ultim factor de influență în ceea ce privește reforma hărții judiciare, care însă nu este mai puțin important decât toți ceilalți factori adiționali, este coordonarea noii localizări geografice cu organizarea altor instituții care își desfășoară activitatea în apropiere și care interacționează cu sectorul judiciar. De exemplu, prezența unui penitenciar în apropiere ar trebui să reprezinte o constrângere semnificativă în procesul de decizie, întrucât, din motive economice și de securitate, este convenabil să se reducă distanța parcursă de prizonierii care acționează ca inculpați în cadrul unui proces.

Un alt „factor” adițional relevant pentru revizuirea hărții judiciare este cooperarea sectorului judiciar cu procuratura și cu poliția. De fapt, opțiunile privind plasarea unei instanțe într-o anumită locație pot fi, de asemenea, influențate de modul în care este organizată procuratura sau chiar poliția.

În plus, reformarea hărții judiciare are, de asemenea, consecințe asupra și este influențată de harta administrativă a țării pentru că, în special competențele teritoriale ale sectorului judiciar și ale altor instituții și organe de administrație publică sunt deseori strict legate între ele și, prin urmare, coordonarea responsabilităților reciproce ale acestora trebuie în mod clar avută în vedere.

## **2.4. Folosirea indicatorilor pentru definirea noilor hărți judiciare**

Acest document descrie numeroși factori și criterii care trebuie avute în vedere la elaborarea unei hărți judiciare. Deși nu toți acești indicatori trebuie avuți în vedere în toate situațiile, se recomandă utilizarea unui număr suficient de indicatori pentru definirea unei hărți judiciare.

În Franța, necesitatea adaptării justiției la evoluția economiei și a populației a condus la necesitatea folosirii unui număr mare de indicatori și de date (de ex. date demografice, indicatori privind calitatea deciziilor, numărul și tipul de cauze, numărul de apeluri, timpul de procesare etc.). Jurisdicțiile au fost clasificate în grupuri omogene în funcție de nivelul hotărârii judecătorești și de dimensiunea instanței și, prin urmare, fiecare categorie a fost evaluată și analizată pe baza acelorași criterii. În Italia, indicatorii cheie folosiți au fost populația (de reținut că recensământul general al populației a fost efectuat în această țară în 2011), volumul de muncă, bazat mai ales pe numărul de cauze noi, productivitatea judecătorilor, urmași de suprafață și distanțe, în funcție de timpul de deplasare.

O logică ușor diferită a fost aplicată în Olanda, unde reforma a permis instanțelor, prin reorganizarea districtelor judiciare, să își grupeze birourile administrative astfel încât un număr mai mare de cauze din același domeniu să poată fi gestionate de o echipă de judecători și, totodată, să se faciliteze specializarea în cadrul instanței.

În Portugalia și în Italia, reforma stabilește reguli prin care se poate determina dacă închiderea instanțelor este justificată sau nu. În Portugalia, noțiunile de eficiență și raționalitate sunt foarte importante; totuși, deoarece reformă a fost implementată în doar trei jurisdicții și nu a fost extinsă la restul țării, nu au apărut proteste efective. Dimpotrivă, în Italia unde 949 de tribunale de primă instanță vor fi închise, reacția autorităților locale, asociațiilor barourilor și operatorilor este una intens negativă.

După cum prezintă pe scurt Sciences Po Strasbourg Consulting în Comparative study of the reforms of the judicial maps in Europe (Studiul compa-

rativ al reformelor hărților judiciare din Europa)(2012), fiecare țară a folosit o varietate de criterii pentru a asigura o evaluare cât mai pragmatică a situației fiecărei instanțe, dar nu se poate nega faptul că nivelul de activitate al jurisdicțiilor a avut întâietate, deși acesta a fost, totuși, estompat de alte considerente, cum ar fi distanța geografică/temporală sau necesitatea prezenței justiției în anumite zone. Acesta este cazul a trei tribunale din Italia, situate în sudul țării (tribunalele din Caltagirone, Rossano și Sciacca): deși s-a prevăzut închiderea acestora ca urmare a dimensiunii și performanțelor lor, ele au fost ulterior „salvate” pentru că se află în prima linie în războiul împotriva mafiei. Cu toate acestea, există, de asemenea, țări ca Germania unde, pe lângă factorii cantitativi și calitativi enumerați în acest document, reformatorii vor lua în considerare și alți factori contextuali influenți, precum motivele istorice, înainte de a lua o decizie cu privire la închiderea unui anumit birou și nu a altuia.

Cu toate acestea, tendința generală este ca instanțele cu puțini judecători care gestionează cel mai mic număr de cauze să fie vizate și închise în cadrul reformelor hărții judiciare. Totuși, indiferent de numărul de indicatori selectați, întrebarea pe care trebuie să și-o pună reformatorii este cum să îi folosească pentru a elabora lista birourilor care vor trebui în final închise.

Exemplul următor va arăta că pot fi urmate cel puțin două criterii de selecție, unul mai restrictiv și celălalt mai puțin restrictiv.

Să presupunem că în regiunea XYZ sunt zece instanțe (Instanța A până la Instanța J) și că numărul acestora trebuie să fie redus. Factorii de decizie au în vedere posibila eliminare a unui număr de birouri pe baza criteriului general al populației deservite, numărul cel mai mic de litigii și productivitatea. Astfel, factorii care trebuie luați în considerare sunt următorii:

1. Populația deservită
2. Numărul de cauze noi înaintate (măsurat în termeni relativi în funcție de rata litigiilor, prin raportare la Factorul 1)
3. Productivitatea judecătorilor

Tabelul de mai jos prezintă setul de date minime necesare pentru efectuarea analizei care se impune în vederea revizuirii.

	<b>FACTORUL 1</b> Populația	<b>Noi cauze înaintate (INTRĂRI)</b> (comparabile)	<b>FACTORUL 2</b> Litigii (cauze înaintate la 100 000 de locuitori)	<b>Cauze soluționate (IEȘIRI)</b>	<b>FACTORUL 3</b> Productivitatea judecătorilor	<b>Numărul de judecători</b>
Instanța A	100 000	1 100	1 100	1 050	105	10
Instanța B	120 000	1 000	833	1 000	83	12
Instanța C	80 000	850	1 063	800	114	7
Instanța D	200 000	1 800	900	1 850	103	18
Instanța E	180 000	1 500	833	1 500	88	17
Instanța F	200 000	2 300	1 150	2 250	113	20
Instanța G	190 000	2 000	1 053	2 050	103	20
Instanța H	50 000	300	600	250	50	5
Instanța I	30 000	300	1 000	280	70	4
Instanța J	150 000	1 500	1 000	1 500	107	14

Reformatorii decid că birourile care urmează să fie incluse pe „lista instanțelor pasibil de a fi închise” sunt cele încadrate în prima cuartilă inferioară, adică cele mai slabe 25 % dintre birouri la fiecare indicator folosit, așa cum se arată cu font aldin în tabelul de mai jos.

	<b>FACTORUL 1</b> Populația	<b>Noi cauze înaintate (INTRĂRI)</b> (comparabile)	<b>FACTORUL 2</b> Litigii (cauze înaintate la 100 000 de locuitori)	<b>Cauze soluționate (IEȘIRI)</b>	<b>FACTORUL 3</b> Productivitatea judecătorilor	<b>Numărul de judecători</b>
Instanța A	100 000	1 100	1 100	1 050	105	10
Instanța B	120 000	1 000	833	1 000	83	12
Instanța C	80 000	850	1 063	800	114	7
Instanța D	200 000	1 800	900	1 850	103	18
Instanța E	180 000	1 500	833	1 500	88	17
Instanța F	200 000	2 300	1 150	2 250	113	20
Instanța G	190 000	2 000	1 053	2 050	103	20
Instanța H	50 000	300	600	250	50	5
Instanța I	30 000	300	1 000	280	70	4
Instanța J	150 000	1 500	1 000	1 500	107	14

Dacă se folosesc mai multe criterii restrictive, 4 instanțe (B, E, H și I) vor fi eligibile pentru a fi închise deoarece se încadrează în cea mai slabă cuartilă la cel puțin un indicator, în timp ce dacă se folosește o abordare mai puțin restrictivă, numai un singur birou va fi eligibil (Instanța H), pentru că acesta se încadrează în prima cuartilă la toți indicatorii.

Dar, ce se întâmplă dacă intenția factorului de decizie este să propună închiderea a 25 % din birouri, adică este necesar să se selecteze două birouri din lista de zece? În acest caz există un alt criteriu care combină cei trei indicatori într-unul singur, posibil prin utilizarea unor factori de normalizare (altfel, va fi dificil să se totalizeze numărul de locuitori și productivitatea) și asocierea fiecărui factor cu o anumită pondere, plecând de la premisa că aceștia au un impact și o importanță diferită. Apoi, pe baza clasamentului final obținut în urma acestui exercițiu, reformatorul va alege instanțele cu performanțele cele mai scăzute, pentru a fi închise.

### **3. Implementarea hărții judiciare**

#### **3.1. Etapa de tranziție**

Indiferent dacă revizuirea hărții judiciare constă din înființarea de noi birouri judiciare sau din închiderea unor birouri și fuzionarea ulterioară a acestora în vederea formării unor noi instanțe, o atenție deosebită trebuie să se acorde tranziției de la situația existentă înainte de reformă până la cea apărută la câteva luni după aceea.

În această etapă de tranziție, scopul urmărit include următoarele:

- Inițierea efectivă a serviciilor judiciare, asigurarea continuității.
- Asigurarea transferului personalului de la birourile închise la cele fuzionate și, dacă este necesar, recrutarea de resurse umane adiționale pentru noile birouri.
- Organizarea logisticii a noilor birouri (spațiu, echipamente, IT, echipamente de birotică etc).

Activitatea din perioada de tranziție trebuie defalcată în mai multe etape distincte și gestionată potrivit unui plan de proiect bine definit. Din acest punct de vedere, pare adecvată înființarea în cadrul fiecărei instanțe vizate, a echipelor speciale de lucru dedicate acestei activități.

Realizarea obiectivelor stabilite pentru Etapa de tranziție trebuie avută în vedere, asigurându-se în același timp:

- Minimizarea riscurilor legate de întreruperea activității judiciare.
- Minimizarea impactului asupra utilizatorilor serviciilor.
- Asigurarea faptului că toate activitățile se desfășoară într-o perioadă rezonabilă de timp, la un nivel satisfăcător de performanță.

Implementarea unei noi hărți judiciare implică anumite costuri. Există un cost al studiului de fezabilitate înainte de inițierea reformei și un cost și mai semnificativ în vederea implementării noii hărți judiciare: închiderea birourilor, transferul resurselor umane, mutarea documentației, mobilierului și echipamentelor, angajarea de noi membri ai personalului etc. Reformatorii și factorii de decizie nu trebuie să ascundă acest aspect, ci, dimpotrivă, să îl aibă în vedere pentru evaluarea generală. În plus, dacă obiectivul reformei este reducerea costurilor, este important ca reformatorii să elaboreze un plan de afaceri în care să evalueze randamentul net pe termen mediu sau lung.

### **3.2. Transferul resurselor umane**

În funcție de deciziile adoptate de reformatori și de constrângerile legislative din domeniul dreptului muncii, este posibil să fie nevoie ca o serie de membri ai personalului și de judecători să fie transferați de la o instanță la alta, ca urmare a implementării noii hărți judiciare. De exemplu, conform legislației italiene aplicate în sectorul public, niciunul din cei 7 000 de membri ai personalului și 2 300 de magistrați afectați de reforma hărții judiciare din 2012-2013 nu își vor pierde locurile de muncă. Totuși toți vor trebui să fie relocați de la birourile lor.

În acest sens, o atenție deosebită trebuie acordată anunțurilor oficiale cu privire la implementarea hărții judiciare, dacă aceste mesaje se adresează unui grup specific de persoane direct afectate de schimbare. Obiectivele avute în vedere în timpul pregătirii planului de comunicare sunt următoarele:

- Promovarea unei reacții pozitive la schimbare, asigurarea faptului că toate persoanele implicate sunt conștiente de noua hartă judiciară, o înțeleg și o percep pozitiv.

- Contribuirea la stabilizarea climatului psihologic și la motivarea personalului.
- Asigurarea coerenței informațiilor furnizate de-a lungul timpului și reducerea riscului de răspândire a unor mesaje înșelătoare din surse „neoficiale”.
- Permitearea unei transmiteri corecte și în timp util a mesajelor, furnizarea graduală a răspunsurilor la toate rezervele diferitelor părți interesate de reformă.

Pe lângă comunicare, trebuie elaborat un plan pentru a se asigura că activitățile operaționale sunt preluate de către personalul transferat într-un mod eficient și eficace, inclusiv:

- Repartizarea de roluri și sarcini fiecărei persoane transferate în cadrul noii instanțe.
- Managementul tuturor îndatoririlor administrative (ecuson de acces, program de lucru, sistem IT, politici de susținere etc).
- Evaluarea aspectelor potențial discutabile legate de termenele și condițiile aplicabile.
- Garantarea plății salariilor.

### **3.3. Evaluarea impactului reformei hărții judiciare**

Multe intervenții din sectorul administrației publice nu reușesc să își evalueze impactul. Este important ca reformatorii să nu declare obiectivele reformelor lor fără să definească cum și când vor fi realizate aceste obiective. De exemplu, obiectivele strategice tipice stabilite pentru sistemele judiciare înainte de efectuarea revizuirii hărții judiciare sunt cele de creștere a eficienței, îmbunătățire a gradului de specializare sau chiar îmbunătățire a performanțelor generale ale sectorului judiciar.

În opinia Rețelei Europene a Consiliilor Judiciare (RECJ), consolidarea instanțelor trebuie să aibă la bază nevoia creșterii calității justiției și nu numai nevoia de reducere a costurilor<sup>11</sup>. Autoritățile judiciare trebuie să evalueze cu atenție dacă economiile de costuri nete pot fi într-adevăr re-

<sup>11</sup> Rețeaua Europeană a Consiliilor Judiciare (RECJ), Reforma judiciară în Raportul european 2011-2012.

alizate prin fuzionarea instanțelor și trebuie să ia în considerare faptul că este posibil să dureze mulți ani până când economiile vizate sunt realizate efectiv<sup>12</sup>.

Acest paragraf este centrat pe câteva principii de bază care trebuie aplicate în vederea măsurării realizării obiectivelor stabilite pentru reforma hărții judiciare.

În primul rând, reformatorii trebuie să elaboreze declarațiile asociate revizuirii hărții judiciare care să descrie obiectivele specifice care trebuie atinse de către sistemul judiciar prin reformă. Declarația privind obiectivele trebuie să explice în detaliu realizările care sunt vizate și să includă toate considerentele avute în vedere, de exemplu, perioada necesară pentru îndeplinirea fiecărui obiectiv. Obiectivele trebuie să fie măsurabile de la început și, în mod ideal, trebuie să existe, de asemenea, dovezi disponibile din anii anteriori reformei, în vederea efectuării unei comparații cu datele viitoare pentru a se putea verifica dacă rezultatele realizate sunt într-adevăr efectele reformei respective.

Factorii de decizie trebuie să stabilească apoi toate elementele furnizabile specifice proiectului pentru fiecare obiectiv înainte de inițierea oricărui program de reformă a hărții judiciare. În acest fel, se poate asigura că progresul înregistrat în vederea realizării unui anumit obiectiv poate fi măsurat în mod eficace.

Totuși datele nu sunt suficiente. Reformatorii trebuie să elaboreze într-adevăr și să aleagă un set de indicatori cheie de performanță (ICP) care pot fi folosiți pentru măsurarea progresului. Indicatorii ICP ne pun la dispoziție metode prin care se poate măsura progresul înregistrat în vederea îndeplinirii obiectivelor. Cei mai eficace indicatori sunt cei care pot demonstra creșterea eficienței, îmbunătățirea performanțelor și, dacă este posibil, aspecte cheie legate de calitate.

Raportul CEPEJ „Sistemele judiciare europene” enumeră peste o sută de indicatori ICP diferiți care pot fi folosiți pentru măsurarea eficacității reformei implementate și, de asemenea, a succesului acesteia, de exemplu

---

<sup>12</sup> Din: *Judiciary In Times Of Scarcity: Retrenchment And Reform*, (Sectorul judiciar în perioade de deficit: austeritate și reformă) de Frans van Dijk și Horatius Dumbrav.



indicatori financiari cum ar fi costul justiției per locuitor; indicatori ai nivelului de acces la justiție, cum ar fi numărul de instanțe și de magistrați per locuitor; indicatori de performanță, cum ar fi durata lichidării stocului de cauze aflate pe rol, ratele de eliminare; în plus, sondajele ce țin de calitate, cum ar fi indicatorii de satisfacție a clientului care pot evalua percepția reformei de către cetățeni.

După definirea ICP și stabilirea valorilor obiective, aceștia trebuie măsurați în mod regulat pentru a vedea dacă efectele reformelor respectă obiectivele predefinite. În acest sens, este important ca ICP aleși să poată fi folosiți pentru a face dovada progresului și, în final, să se poate demonstra dacă reforma a fost utilă sau nu sau, cel puțin, cât de utilă a fost.

Într-un sistem ideal, echipa de evaluare trebuie să monitorizeze progresul înregistrat pentru atingerea fiecărui obiectiv, cu ajutorul datelor statistice bazate pe ICP. Aceasta trebuie să verifice parametrii în fiecare lună, pe o perioadă de cel puțin șase luni, să revizuiască rezultatele și să se întâlnească regulat cu factorii de decizie pentru a stabili care este procedura de urmat. În caz de neconformitate, factorii de decizie trebuie să definească ce corecții trebuie făcute, dacă acest lucru este posibil, în vederea realinierii acțiunilor și obiectivelor.

