

Strasbourg, le 10 novembre 2016

## CONSEIL CONSULTATIF DE JUGES EUROPÉENS (CCJE)

### AVIS n° 19 (2016)

### LE RÔLE DES PRÉSIDENTS DES TRIBUNAUX

#### I. Introduction

1. Conformément au mandat qui lui a été confié par le Comité des Ministres, le Conseil consultatif de juges européens (CCJE) a décidé d'élaborer un Avis sur le rôle des présidents des tribunaux, se focalisant en particulier sur les domaines relatifs à l'indépendance, la qualité et l'efficacité de la justice.
2. Le but du présent Avis est d'examiner les questions et les problèmes liés au rôle des présidents des tribunaux, compte tenu de la nécessité impérieuse d'assurer un fonctionnement plus efficace d'un pouvoir judiciaire indépendant, ainsi qu'une justice de meilleure qualité.
3. L'Avis a été élaboré sur la base de la Convention de sauvegarde des droits de l'Homme et des libertés fondamentales (ci-après la CEDH), de la Magna Carta des juges du CCJE (2010) et de précédents avis du CCJE : Avis n° 1 (2001) sur les normes relatives à l'indépendance et l'inamovibilité des juges, Avis n° 2 (2001) sur le financement et la gestion des tribunaux, Avis n° 10 (2007) sur le Conseil de la Justice au service de la société, Avis n° 12 (2009) sur les relations entre les juges et les procureurs dans une société démocratique, Avis n° 16 (2013) sur les relations entre les juges et les avocats, Avis n° 17 (2014) sur l'évaluation du travail des juges, la qualité de la justice et le respect de l'indépendance judiciaire, Avis n° 18 (2015) sur la place du système judiciaire et ses relations avec les autres pouvoirs de l'État dans une démocratie moderne, ainsi que sur la base d'instruments pertinents du Conseil de l'Europe, en particulier la Charte européenne sur le statut des juges (1998) et la Recommandation CM/Rec(2010)12 du Comité des Ministres sur les juges : indépendance, efficacité et responsabilités (ci-après la Recommandation CM/Rec(2010)12). Le présent Avis tient également compte du Plan d'action du Conseil de l'Europe pour renforcer l'indépendance et l'impartialité du pouvoir judiciaire (CM(2016)36final), du rapport 2013-2014 du Réseau européen des conseils de la justice (RECJ) : « Normes judiciaires minimales IV - Attribution des affaires » (ci-après le rapport du RECJ), des Principes fondamentaux des Nations Unies relatifs à l'indépendance de la magistrature (1985) et des Recommandations de Kyiv de l'OSCE sur l'indépendance de la justice en Europe orientale, dans le Caucase du Sud et en Asie centrale (2010) – Administration judiciaire, sélection et responsabilité.

4. Le présent Avis prend en considération les réponses fournies par les membres du CCJE au questionnaire concernant le rôle des présidents des tribunaux<sup>1</sup> et de l'avant-projet préparé par l'expert désigné par le CCJE, M. Marco FABRI (Italie), accompagné d'une synthèse des réponses au questionnaire.
5. Les règles différentes, les structures et l'organisation de chaque système judiciaire ont une influence sur le rôle des présidents. Ce rôle est considérablement affecté par le cadre de gestion de chaque système judiciaire national, de même que par les traditions et pratiques juridiques, sociales et politiques qui prévalent dans leur juridiction.

## **II. Rôle et fonctions des présidents des tribunaux**

6. Le rôle des présidents des tribunaux est de :
  - représenter le tribunal et les autres juges ;
  - assurer le fonctionnement efficace du tribunal, et donc améliorer le service rendu à la société ;
  - exercer des fonctions juridictionnelles.

Dans l'exécution de leurs tâches, les présidents des tribunaux protègent l'indépendance et l'impartialité des tribunaux et des juges individuellement.

### **A. Représentation du tribunal et des autres juges**

7. Les présidents des tribunaux jouent un rôle clé dans la représentation des tribunaux. Les informations fournies par les membres du CCJE concernant la situation dans les États membres montrent que l'étendue de ce rôle spécifique est de plus en plus importante. Par ce processus, les présidents des tribunaux contribuent au développement de l'ensemble du système judiciaire, tout en assurant le maintien et le rendu d'une justice indépendante de haute qualité par les tribunaux qui le composent.

En général, les présidents des tribunaux peuvent jouer un rôle dans le maintien et le développement des relations avec d'autres organes ou institutions, par exemple :

- le conseil de la justice ou un organe similaire lorsqu'il existe ;
- les autres tribunaux ;
- le ministère public<sup>2</sup> ;
- les barreaux<sup>3</sup> ;
- le ministère de la Justice ;
- les media ;
- le grand public.

Le devoir principal des présidents des tribunaux doit rester celui d'agir à chaque instant en qualité de gardien de l'indépendance et de l'impartialité des juges et du tribunal dans son ensemble.

8. Les présidents des tribunaux sont des juges faisant de fait partie du système judiciaire. Le niveau, l'intensité et l'étendue de la participation du président de tribunal au travail des instances compétentes assurant l'autogestion et l'autonomie du pouvoir judiciaire, telles que le Conseil de la Justice, le Congrès des juges, l'Assemblée générale des juges et les organisations professionnelles de juges, dépendent du système juridique national. Il est important que les présidents, avec leur solide expérience, apportent leur contribution à ces instances. Toutefois, la concentration des fonctions et des pouvoirs entre les mains d'un groupe restreint d'individus devrait être évitée.

---

<sup>1</sup> 38 membres du CCJE ont répondu au questionnaire.

<sup>2</sup> Voir Avis du CCJE n° 12(2009), Déclaration de Bordeaux, paragraphe 3.

<sup>3</sup> Voir Avis du CCJE n° 16(2013), paragraphe 10.

9. A travers la coopération et l'interaction avec d'autres tribunaux, le président peut partager ses expériences et identifier les bonnes pratiques en matière d'administration des tribunaux et de prestation de services aux justiciables. Il serait souhaitable que cette coopération puisse s'étendre au niveau international et s'appuyer sur tous les moyens de communication à disposition.
10. La formation judiciaire est souvent organisée et gérée par des institutions centrales du pouvoir judiciaire ; il en résulte un rôle limité des présidents des tribunaux dans ce domaine. Les présidents devraient conseiller les institutions de formation judiciaire sur les besoins de formation spécifique. Ils devraient utiliser l'expertise et les connaissances spécialisées de leurs établissements de formation en matière de formation et de développement. En outre, les présidents jouent un rôle important en ce qu'ils incitent les juges à participer à des sessions de formation pertinentes et à créer les conditions pour le faire. Ceci s'applique également à la formation du personnel non-juge des tribunaux.
11. Les relations entre les présidents des tribunaux et d'autres organes de l'État devraient être fondées sur les principes fondamentaux de l'égalité et de la séparation des pouvoirs. Dans certains pays, le pouvoir exécutif, par l'intermédiaire du ministère de la Justice, exerce une forte influence sur l'administration des tribunaux par le biais des directeurs de tribunaux et des inspections judiciaires. Le CCJE a adopté la position que la présence d'agents du pouvoir exécutif dans les instances de gestion des cours et tribunaux est à éviter. Une telle présence peut constituer une ingérence dans le fonctionnement de la justice, menaçant ainsi son indépendance<sup>4</sup>. En tout état de cause, dans de tels cas, les présidents des tribunaux jouent un rôle important dans la prévention de possibles ingérences de l'exécutif dans les activités des tribunaux.
12. Dans leurs relations avec les media, les présidents des tribunaux devraient garder à l'esprit que l'intérêt de la société exige que les media obtiennent les informations nécessaires pour informer à leur tour le public sur le fonctionnement de la justice. Cependant, de telles informations devraient être fournies en respectant pleinement la présomption d'innocence, le droit à un procès équitable et le droit au respect de la vie privée et familiale de toutes les personnes concernées par la procédure<sup>5</sup>, de même que la protection du secret des délibérations.

## **B. Relations au sein du tribunal : indépendance des juges**

13. Il existe plusieurs principes qui sont essentiels pour régir les relations entre les présidents des tribunaux et les autres juges du tribunal, ainsi que le travail du président du tribunal dans ce contexte. L'indépendance judiciaire interne exige que les juges ne soient pas individuellement soumis aux directives ou à la pression du président du tribunal lorsqu'ils se prononcent sur des affaires<sup>6</sup>. Les présidents des tribunaux, agissant en tant que gardiens de l'indépendance, de l'impartialité et de l'efficacité du tribunal, devraient eux-mêmes respecter l'indépendance interne des juges au sein de leur juridiction<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> Voir Avis du CCJE n° 18(2015), paragraphes 48 et 49.

<sup>5</sup> Voir Avis du CCJE n° 12(2009), Déclaration de Bordeaux, paragraphe 11; voir Avis du CCJE n° 7(2005) sur la justice et la société.

<sup>6</sup> Voir les jugements de la Cour européenne des droits de l'homme (ci-après CrEDH) : *Baka c. Hongrie* Grande Chambre n° 20261/12, 23 juin 2016, paragraphe 4 de l'opinion concordant du Juge Sicilianos ; *Parlov-Tkalčić c. Croatie*, n° 24810/06, 22 décembre 2009, paragraphe 86 ; *Agrokompleks c. Ukraine*, n° 23465/03, 6 octobre 2011, paragraphe 137 ; *Moiseyev c. Russie*, n° 62936/00, 9 octobre 2008, paragraphe 182. « L'absence de garanties suffisantes assurant l'indépendance des juges au sein du pouvoir judiciaire et notamment vis-à-vis de leurs supérieurs dans la hiérarchie judiciaire pourrait amener la Cour à conclure que les doutes d'un requérant quant à l'indépendance et l'impartialité d'un tribunal peuvent passer pour objectivement justifiés », voir *Baka c. Hongrie* cité ci-dessus, paragraphe 4 de l'opinion concordant du Juge Sicilianos; *Parlov-Tkalčić c. Croatie*, cité ci-dessus, paragraphe 86 ; *Agrokompleks c. Ukraine*, cité ci-dessus, paragraphe 137; *Moiseyev c. Russie*, cité ci-dessus, paragraphe 184 ; et *Daktaras c. Lituanie*, n° 42095/98, paragraphes 36 and 38, CEDH 2000-X.

<sup>7</sup> M. Sicilianos, Juge à la CrEDH, a soulevé la question de savoir si l'Article 6(1) CEDH pouvait être interprété en ce sens qu'il reconnaît, en parallèle au droit des personnes impliquées dans des

14. L'administration du tribunal par le président, conformément aux principes fondamentaux du pouvoir judiciaire, est de la plus haute importance. En général, cela exige que les personnes qui sont nommées présidents de tribunal aient une très grande expérience pour juger des affaires.
15. Le CCJE estime qu'il est très important que les présidents des tribunaux, après leur nomination, continuent d'exercer leur fonction de juge. La poursuite de la pratique est non seulement importante pour permettre aux présidents d'assurer une continuité au regard de leur niveau professionnel et du maintien des contacts avec les autres juges conformément au principe du *primus inter pares*, mais aussi de remplir au mieux leur rôle en matière d'organisation, grâce à la connaissance directe des questions découlant de la pratique quotidienne. La charge de travail des présidents des tribunaux peut être réduite au regard de leurs tâches de gestion.
16. Une jurisprudence cohérente et constante est un élément important de la sécurité juridique. Les présidents des tribunaux ont un rôle à jouer et pour assurer la qualité, la cohérence et la constance des décisions de justice. Cette tâche ne peut être accomplie que si les présidents des tribunaux favorisent la cohérence dans l'interprétation et la mention de la jurisprudence de son tribunal, des tribunaux supérieurs, de la Cour suprême et des tribunaux internationaux (par exemple, en facilitant des formations incluant des séminaires, des réunions, des tables rondes, l'accès aux bases de données pertinentes et en promouvant le dialogue et l'échange d'informations avec des instances différentes, etc.). Le CCJE souligne que, dans le cadre de l'exécution de ces tâches, le président du tribunal doit respecter le principe de l'indépendance des juges.
17. Les présidents des tribunaux devraient aussi être habilités à surveiller la durée des procédures judiciaires. Cela est étroitement lié au prescrit de l'Article 6 de la CEDH relative au délai raisonnable et aux exigences de la législation nationale. La surveillance de la durée des procédures et les mesures à adopter par les présidents des tribunaux pour accélérer le traitement des affaires doivent être mis en balance avec les principes d'impartialité et d'indépendance des juges ainsi qu'avec celui de confidentialité des procédures judiciaires<sup>8</sup>.
18. Les présidents des tribunaux devraient donner l'exemple et créer un climat où les juges peuvent s'adresser à eux lorsqu'ils ont besoin de soutien ou d'aide dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, y compris sur des questions d'éthique et de déontologie.
19. Les tribunaux sont essentiellement des instances collégiales. Le CCJE encourage la mise en place d'instances composées de juges du tribunal qui jouent un rôle consultatif et qui coopèrent avec le président du tribunal et le conseillent sur des questions essentielles<sup>9</sup>.
20. Les juges peuvent ressentir une certaine « distance » entre eux et les présidents. Il est important que cette « distance » soit comblée. Ceci peut se réaliser si les présidents entretiennent une relation étroite avec le travail juridictionnel, et si les juges sont impliqués et portent une certaine responsabilité dans le fonctionnement d'ensemble du tribunal et les questions managériales que cela implique.

---

procédures que leurs affaires soient entendues par un tribunal impartial, un droit subjectif pour les juges de voir leur indépendance sauvegardée et respectée par l'Etat, voir le jugement de la CrEDH : *Baka c. Hongrie* Grande Chambre, n° 20261/12, 23 juin 2016, paragraphes 5-6 et 13-15 de l'opinion concordant du Juge Sicilianos.

<sup>8</sup> Dans l'accomplissement de ce devoir, les présidents des tribunaux peuvent utiliser les outils et les instruments développés par la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) tels que les Lignes directrices révisées du centre SATURN pour la gestion du temps judiciaire (CEPEJ(2014)16), Checklist pour la gestion du temps (CEPEJ(2005)12REV) et autres.

<sup>9</sup> Dans un certain nombre de pays, ces instances collégiales sont prévues par la loi. Voir en particulier le travail du Groupe d'Etats contre la corruption (GRECO) du Conseil de l'Europe dans le cadre du quatrième cycle d'évaluation qui s'occupe de la prévention de la corruption parmi les parlementaires, les juges et les procureurs : GRECO a adressé des recommandations à plusieurs Etats membres en ce qui concerne l'établissement de mécanismes de conseil confidentiel en matière d'éthique et d'intégrité aux juges exerçant leurs fonctions.

Voir [http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/evaluations/index\\_fr.asp](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/evaluations/index_fr.asp),

21. Les affaires devraient être réparties dans les tribunaux en fonction de critères objectifs préétablis. Un juge ne devrait pas être dessaisi d'une affaire sans raison valable. Les décisions de dessaisissement ne devraient pas être prises que sur la base de critères préétablis et selon une procédure transparente<sup>10</sup>. Là où les présidents des tribunaux jouent un rôle dans la répartition des affaires entre les membres du tribunal, ces principes devraient être suivis.
22. Les informations fournies par les membres du CCJE montrent que les présidents assument un rôle de collecte de données et d'évaluation de la performance du tribunal dans son ensemble. Dans certains Etats membres, l'une des fonctions des présidents des tribunaux est d'évaluer les performances de chaque juge. Certaines préoccupations ont été exprimées concernant l'analyse de la performance individuelle des juges. Dans certains États membres, cela peut être considéré comme une menace potentielle sur l'indépendance des juges. Lorsque les présidents jouent un tel rôle, des mesures de protection juridiques et transparentes appropriées doivent être en place pour assurer l'impartialité et l'objectivité de cet examen<sup>11</sup>.
23. Lorsque les présidents des tribunaux sont compétents pour recevoir les plaintes des parties concernant des affaires en cours devant le tribunal et pour y répondre, ils devraient tenir compte du principe d'indépendance des juges et des attentes légitimes des parties et de la société dans son ensemble<sup>12</sup>.

### **C. Rôle en matière de gestion<sup>13</sup>**

24. Le CCJE reconnaît que le rôle des présidents des tribunaux en matière de gestion varie selon les États membres<sup>14</sup>. On observe toutefois une tendance à l'élargissement du rôle de gestion des présidents des tribunaux. Ceci est le résultat d'une demande pour que le service rendu aux justiciables et à la société soit d'une meilleure qualité et reflète l'opinion générale que ce rôle confié aux présidents peut améliorer les prestations des tribunaux. A cet égard, le CCJE souligne que différents modèles de gestion sont envisageables. Tout modèle de gestion doit servir la bonne administration de la justice et ne doit pas être une fin en soi. Le CCJE estime que toute autorité centrale responsable de la gestion du pouvoir judiciaire ne devrait exécuter que les tâches qui ne peuvent pas être exécutées de manière efficace au niveau des tribunaux.
25. Les systèmes judiciaires étant variés, les fonctions managériales doivent être encadrées et adaptées à l'environnement spécifique de l'organe judiciaire de l'Etat, de façon à respecter son indépendance, ainsi que l'indépendance et l'impartialité de chaque juge. Dans les relations entre les présidents des tribunaux et les autres juges, les fonctions de gestion des présidents reposent également sur ces valeurs fondamentales. Les présidents devraient s'abstenir de toute mesure ou action susceptible de compromettre l'indépendance ou l'impartialité des juges<sup>15</sup>.
26. Les réponses des membres du CCJE montrent que, dans certaines affaires, les présidents des tribunaux ont une fonction de planification stratégique explicite. Le CCJE estime que l'obligation des présidents des tribunaux que soit rendue une justice équitable et impartiale requiert inévitablement la définition d'objectifs et l'élaboration de stratégies pour faire face à divers défis et questions qui touchent le pouvoir judiciaire.
27. Les présidents sont responsables de la gestion du fonctionnement du tribunal, y compris la gestion du personnel et des ressources matérielles et des infrastructures, de sorte qu'ils

---

<sup>10</sup> Voir le Plan d'action du Conseil de l'Europe pour renforcer l'indépendance et l'impartialité du pouvoir judiciaire (CM(2016)36final), Action 2.1.

<sup>11</sup> Voir Avis du CCJE n° 17(2014), conclusion 11 ; voir également Avis du CCJE n° 10(2007), paragraphes 42 et 53.

<sup>12</sup> Voir Avis du CCJE n° 10 (2007), paragraphes 42 and 64.

<sup>13</sup> Voir Avis du CCJE n° 6(2004), paragraphes 52-55.

<sup>14</sup> Voir Avis du CCJE n° 18(2015), paragraphe 48.

<sup>15</sup> Voir le Plan d'action du Conseil de l'Europe pour renforcer l'indépendance et l'impartialité du pouvoir judiciaire (CM(2016)36final), l'Action 1.5 (les deux premiers paragraphes).

devraient disposer des pouvoirs et des ressources nécessaires pour accomplir efficacement cette tâche.

28. Le rôle joué par les présidents des tribunaux dans la gestion du personnel du tribunal varie assez significativement entre les Etats membres. Les réponses au questionnaire montrent que, dans certains Etats membres, les pouvoirs des présidents des tribunaux peuvent être très vastes. Ces pouvoirs peuvent porter sur la sélection et le recrutement, la fixation des niveaux de rémunération, les mutations, les questions disciplinaires, l'appréciation des performances et l'évaluation et la révocation. Dans d'autres Etats membres, les pouvoirs des présidents sont très limités et la plupart des tâches de gestion sont accomplies par l'organisme ou la personne extérieur au pouvoir judiciaire.
29. Les réponses des membres du CCJE montrent également que les présidents des tribunaux exercent des fonctions liées à la maintenance et à la sécurité d'infrastructure du tribunal. Si tous ces pouvoirs sont exercés par des organes désignés et responsables devant le pouvoir exécutif, par exemple le ministère de la Justice ou l'autorité centrale, le CCJE est d'avis que les présidents des tribunaux devraient être impliqués et disposer d'une influence significative sur la manière dont ces services sont fournis.
30. Ces pouvoirs devraient être exercés d'une manière tant professionnelle que transparente. Il existe un net avantage si cette responsabilité est partagée avec le « gestionnaire du tribunal » ou le « directeur administratif », qui peut avoir un niveau d'autorité différent en matière de gestion du personnel du tribunal. Dans ce cas, ces agents devraient être nommés par les présidents des tribunaux et leur rendre compte de leur gestion.
31. Les présidents des tribunaux devraient également être habilités à créer des services ou des unités organisationnelles au sein du tribunal, ainsi que des postes ou des fonctions individuelles dans le but de répondre aux différents besoins dans le fonctionnement du tribunal. Lorsque les présidents des tribunaux ont l'intention d'apporter des modifications significatives dans l'organisation du tribunal, les juges devraient être consultés.
32. Dans certains États membres, les présidents des tribunaux exercent certaines fonctions liées à l'allocation du budget du tribunal. Par exemple, ils évaluent les ressources nécessaires pour le traitement des affaires dans un délai raisonnable, puis négocient avec les autorités centrales chargées des affectations budgétaires. Il s'agit d'une question importante, tributaire du cadre administratif du système judiciaire, de son degré d'autonomie et de la répartition des responsabilités au sein du système. Les critères utilisés dans le processus de répartition des ressources financières et humaines entre les différents tribunaux constituent un facteur clé dans la détermination du rôle conféré aux présidents des tribunaux, rôle qui devrait être significatif, si ce n'est déterminant. Cela est particulièrement important sachant que, dans les systèmes judiciaires de certains Etats membres, l'allocation des ressources est strictement centralisée, et le pouvoir discrétionnaire conféré aux présidents des tribunaux est très limité.
33. Cependant, les présidents devraient disposer du pouvoir de gérer le budget de leur tribunal. Ce pouvoir implique que les présidents des tribunaux doivent rendre compte de cette gestion. Dans l'exercice de cette tâche, les présidents des tribunaux devraient être secondés des professionnels compétents au sein du personnel non-juge du tribunal.

### **III. Élection, sélection, durée du mandat, révocation**

#### **A. Qualifications requises pour devenir président de tribunal**

34. Le minimum de qualifications requises pour devenir président de tribunal est de disposer de toutes les qualifications et de l'expérience nécessaires lors du processus de nomination à une fonction de juge dans ce tribunal.
35. En outre, ils devraient avoir des compétences et qualités managériales. Le CCJE a précédemment observé que, si la gestion des tribunaux est confiée à des juges, ceux-ci

devraient bénéficier d'une formation adéquate et du soutien nécessaire pour assumer cette tâche<sup>16</sup>.

36. Les qualifications requises pour la nomination des présidents des tribunaux devraient donc correspondre aux fonctions et aux tâches qui leur seront confiées. Plus le rôle de gestion est important, plus les compétences et les qualités en la matière doivent être étendues.

## **B. Organe chargé de l'élection ou de la sélection des présidents des tribunaux**

37. La manière dont les présidents des tribunaux sont sélectionnés, nommés ou élus diffère selon les États membres, comme le montrent les réponses au questionnaire. Ces procédures sont liées au système d'administration judiciaire et au rôle des présidents des tribunaux. Dans certains systèmes, les présidents sont élus ou promus parmi les juges, alors que d'autres systèmes permettent de les sélectionner ou les nommer de l'extérieur. Dans le premier cas, les mérites du candidat et son expérience judiciaire sont pris en considération.

38. Le CCJE considère que les procédures de nomination des présidents des tribunaux devraient suivre la même voie que celle de sélection et de nomination des juges. Cela comprend un processus d'évaluation des candidats et un organe ayant autorité pour sélectionner ou nommer les juges suivant les normes établies dans la Recommandation CM/Rec(2010)12 et dans les précédents avis du CCJE<sup>17</sup>.

Dans tous les cas, le système de sélection et de nomination des présidents des tribunaux devrait comprendre, en règle générale, une procédure de concours à la suite d'un appel à candidatures destiné aux candidats remplissant des conditions préétablies par la loi.

39. Le CCJE tient également à souligner que, quelles que soient les règles de procédure existantes et les organes qui disposent du pouvoir de choisir le candidat au poste de président du tribunal, l'essentiel est que les meilleurs candidats soient sélectionnés et nommés, comme cela est indiqué dans la Recommandation CM/Rec(2010)12<sup>18</sup> et l'Avis n° 1(2001) du CCJE: il incombe « ...aux autorités des États membres responsables des nominations et des promotions ou chargées de formuler des recommandations en la matière d'adopter, de rendre publics et de mettre en œuvre des critères objectifs afin que la sélection et la carrière des juges soient fondées sur le mérite, eu égard à leurs qualifications, leur intégrité, leur compétence et leur efficacité »<sup>19</sup>.

Le CCJE est d'avis que les juges du tribunal concerné pourraient être impliqués dans le processus de sélection, ce qui peut prendre la forme d'un vote consultatif ou d'un vote contraignant.

40. Dans certains États membres, les présidents des tribunaux ne sont pas sélectionnés et/ou nommés, mais ils sont élus par leurs pairs, c'est-à-dire par les juges du tribunal. Le CCJE estime que dans un tel système, les critères objectifs de mérite et de compétence devraient également prévaloir.

## **C. Évaluation du travail des présidents des tribunaux**

41. En général, la performance des présidents des tribunaux fait l'objet d'une évaluation tout comme celui des juges ordinaires, et toutes les garanties nécessaires doivent s'appliquer<sup>20</sup>.

---

<sup>16</sup> Voir Avis du CCJE n° 2(2001), paragraphe 13, voir aussi le document « Formation au management » du Réseau Européen de Formation Judiciaire (REFJ) de juin 2016.

<sup>17</sup> Voir Avis du CCJE n° 10(2007), paragraphe 51.

<sup>18</sup> Voir Recommandation CM/Rec(2010)12, chapitre VI, paragraphes 44 et 45.

<sup>19</sup> Voir Avis du CCJE n° 1(2001) sur les normes relatives à l'indépendance et l'inamovibilité des juges, paragraphes 25 et 29.

<sup>20</sup> Voir Avis du CCJE n° 17(2014) sur l'évaluation du travail des juges, la qualité de la justice et le respect de l'indépendance judiciaire.

42. En outre, compte tenu du rôle spécifique des présidents des tribunaux, il est possible d'apprécier le travail globalement accompli, y compris les tâches de gestion, pour envisager d'éventuelles améliorations et tirer les enseignements de l'expérience. Cette appréciation devrait tenir compte des tâches et responsabilités conférées aux présidents.
43. Seuls quelques États membres déclarent disposer d'un système spécifique d'évaluation des présidents des tribunaux. Cette appréciation suppose l'existence d'indicateurs objectifs. De manière générale, l'évaluation des juges peut en effet être fondée sur un certain nombre de critères quantitatifs et qualitatifs<sup>21</sup>. Cependant, il existe dans les États membres très peu de pratiques spécifiques en matière d'évaluation des performances de gestion des présidents des tribunaux. Dans les États membres qui prévoient l'élaboration d'un programme de travail du tribunal, ce document peut fournir une base pour l'évaluation des performances de gestion.

#### D. Durée du mandat

44. Plusieurs approches s'offrent aux États membres en ce qui concerne la durée des mandats des présidents des tribunaux, qui varient généralement entre deux et sept ans, et sont renouvelables une ou plusieurs fois. Dans certains pays, les présidents des tribunaux, après avoir été élus ou sélectionnés, peuvent occuper leur poste jusqu'à leur retraite. D'une part, la durée du mandat devrait être assez longue pour acquérir une expérience suffisante et permettre la réalisation de projets dans le but d'offrir de meilleurs services aux usagers des tribunaux. D'autre part, le mandat ne devrait pas être trop long, étant donné qu'il peut mener à une forme de routine et empêcher le développement d'idées nouvelles. Le CCJE recommande de trouver, compte tenu du cadre institutionnel de chaque pays, un équilibre adéquat entre ces deux perspectives. Il faudrait aussi prendre en considération que chaque élection ou nomination de président donne à l'organe de sélection ou de nomination une certaine influence sur le tribunal concerné.
45. Les garanties du principe d'inamovibilité du juge s'appliquent également au mandat du président. Le CCJE convient que « l'inamovibilité des juges et la garantie de leurs conditions de service sont des éléments absolument nécessaires au maintien de l'indépendance de la justice, selon toutes les normes juridiques internationales, y compris celles du Conseil de l'Europe<sup>22</sup>. Rien n'indique dans ces normes que le principe de l'inamovibilité des juges ne doive pas s'appliquer au mandat des présidents de juridiction, indépendamment du fait qu'ils exercent ou non, en plus de leurs fonctions judiciaires, des fonctions administratives ou managériales »<sup>23</sup>.
46. Ces normes ne sont pas en contradiction avec des mandats présidentiels limités dans le temps. Lorsqu'un juge est nommé à la présidence d'un tribunal pour une durée déterminée, il devrait exercer son mandat jusqu'au bout. La révocation d'un président de tribunal (par exemple suite à des procédures disciplinaires) devrait, au minimum, être soumise aux mêmes garanties que celles applicables à la révocation des juges ordinaires<sup>24</sup>. Des défaillances graves en matière d'organisation ou l'incapacité à remplir la fonction de président de juridiction peuvent mener à une procédure de révocation. Toute révocation avant l'expiration du mandat devrait être soumise à des procédures et des garanties clairement établies et reposer sur des critères clairs et objectifs.
47. En outre, la procédure de révocation anticipée devrait être transparente et tout risque d'influence politique devrait être fermement écarté. Il convient donc d'éviter toute participation du pouvoir exécutif, par exemple du ministre de la Justice, à la procédure. De plus, les procédures devraient être identiques à celles appliquées pour les autres juges.
48. La résiliation du mandat d'un président de tribunal, ou l'échéance de son mandat, ou sa révocation anticipée, ne devrait pas, en principe, affecter son statut de juge.

---

<sup>21</sup> Voir Avis du CCJE n° 17(2014), paragraphe 13.

<sup>22</sup> Voir, entre autres, Recommandation CM/Rec(2010)12, Chapitre 6, paragraphes 49 et 50.

<sup>23</sup> Voir le jugement de la CrEDH: *Baka c. Hongrie* Grande Chambre, n° 20261/12, 23 juin 2016, paragraphe 17 de l'opinion concordante commune aux juges Pinto de Albuquerque et Dedov.

<sup>24</sup> Voir Avis du CCJE n° 1(2001) sur les normes relatives à l'indépendance et l'inamovibilité des juges.



#### IV. Présidents de cours suprêmes

49. Les présidents des plus hautes juridictions exercent différents rôles et devoirs qui découlent du rôle spécifique de ces juridictions et de leur image emblématique, puisqu'elles sont en quelque sorte l'incarnation de l'ensemble du système judiciaire, en particulier dans les Etats membres où il existe une cour suprême. Néanmoins, le CCJE est d'avis que, malgré leurs rôles importants précités, les présidents des cours suprêmes sont également des présidents de leur juridiction. Dans cette perspective, toutes les tâches et les principes énoncés dans cet Avis s'appliquent, également à eux.
50. Les présidents de cours suprêmes peuvent aussi exécuter des tâches spécifiques supplémentaires en fonction de la place qu'ils occupent dans le système judiciaire national. Ces tâches spécifiques varient selon les États membres, et peuvent par exemple inclure les tâches suivantes :
- représenter le pouvoir judiciaire national;
  - exprimer leur avis concernant les développements stratégiques et l'élaboration des législations relatives au fonctionnement du système judiciaire ;
  - être consultés par rapport au processus de préparation du budget national et d'attribution des ressources en ce qui concerne le budget de la justice<sup>25</sup> ;
  - préparer des rapports annuels à l'attention du Parlement sur l'état actuel du pouvoir judiciaire<sup>26</sup>.
51. Dans certains Etats membres, les présidents de cours suprêmes sont *membres de droit* des conseils de la justice et, en cette qualité, jouent un rôle central dans toutes les décisions concernant la gestion du pouvoir judiciaire, la nomination, la promotion, la mutation et la révocation des juges, les procédures disciplinaires à l'encontre des juges, le règlement des litiges, etc.
52. Compte tenu des tâches spécifiques des présidents de cours suprêmes, le CCJE met en garde contre le risque d'une concentration excessive de différents pouvoirs entre leurs mains, ce qui peut avoir un effet négatif sur l'indépendance du pouvoir judiciaire et la confiance du public dans son impartialité.
53. Dans presque tous les États membres, les procédures d'élection ou de sélection des présidents de cours suprêmes sont assez différentes de celles régissant la nomination des autres présidents de tribunaux. Le CCJE souligne que la procédure d'élection ou de sélection des présidents de cours suprêmes devrait respecter certains critères et fournir certaines garanties, afin de préserver les principes fondamentaux de l'indépendance du système judiciaire et de l'impartialité des juges. La procédure d'élection ou de sélection devrait être définie par la loi et basée sur le mérite. Elle devrait formellement exclure toute possibilité d'influence politique. Un tel risque peut être évité par l'adoption d'un modèle dans lequel le président est élu par les juges de la cour suprême concernée. Le CCJE reconnaît la valeur d'un tel modèle.
54. Les règles relatives à la durée du mandat des présidents de cours suprêmes varient significativement selon les Etats membres. En effet, cela va d'une nomination d'une durée de deux ans renouvelables une seule fois à une durée de mandat indéterminée jusqu'à l'âge de la retraite.
55. Le CCJE n'a pas vocation à déterminer la durée la plus appropriée pour le mandat des présidents de cours suprêmes, puisque cela dépend du système juridique national et, par conséquent, du rôle et des fonctions conférés au président. Cependant, le mandat devrait être d'une durée suffisante pour leur permettre d'accomplir leurs tâches de manière indépendante et impartiale, sans être soumis à des influences politiques ou provenant de l'extérieur.

---

<sup>25</sup> Voir Avis du CCJE n° 2(2001), paragraphe 10.

<sup>26</sup> Voir le Plan d'action du Conseil de l'Europe pour renforcer l'indépendance et l'impartialité du pouvoir judiciaire (CM(2016)36final), l'Action 1.5 (le troisième paragraphe).

## V. Conclusions et recommandations

1. Le rôle des présidents des tribunaux est de représenter le tribunal et les autres juges, d'assurer le fonctionnement efficace du tribunal, améliorant ainsi le service rendu à la société, et d'exercer des fonctions juridictionnelles (paragraphe 6). Dans l'exécution de leurs tâches, les présidents des tribunaux protègent l'indépendance et l'impartialité des tribunaux et des juges individuellement et doivent agir à chaque instant en qualité de gardien de ces valeurs et principes (paragraphe 6 et 7).
2. Les présidents des tribunaux ont un rôle à jouer par leur contribution dans le travail des instances assurant l'autogestion. Toutefois, la concentration des fonctions et des pouvoirs entre les mains d'un groupe restreint d'individus devrait être évitée (paragraphe 8).
3. Dans leurs relations avec les media, les présidents des tribunaux devraient garder à l'esprit l'intérêt de la société d'être informée, tout en tenant dûment compte de la présomption d'innocence, du droit à un procès équitable et du droit au respect de la vie privée et familiale de toutes les personnes concernées par la procédure, de même que de la protection du secret des délibérations (paragraphe 12). Les présidents des tribunaux, agissant en tant que gardiens de l'indépendance, l'impartialité et l'efficacité du tribunal, devraient eux-mêmes respecter l'indépendance interne des juges au sein de leur juridiction (paragraphe 13).
4. Lorsque les présidents des tribunaux ont un rôle dans la collecte de données et l'évaluation du travail du tribunal et des juges, des garanties appropriées doivent être en place pour assurer l'impartialité et l'objectivité (paragraphe 22).
5. Tout modèle de gestion doit faciliter la bonne administration de la justice et ne doit pas être une fin en soi. Les présidents des tribunaux devraient s'abstenir de toute mesure ou action susceptible de compromettre l'indépendance ou l'impartialité des juges (paragraphe 24 et 25).
6. Le rôle des présidents des tribunaux dans l'allocation du budget au tribunal devrait être significatif, si ce n'est déterminant (paragraphe 32), et ils devraient disposer du pouvoir de gérer le budget de leur tribunal (paragraphe 33).
7. Le minimum de qualifications requises pour devenir président de tribunal est de disposer de toutes les qualifications et l'expérience nécessaires lors du processus de nomination à une fonction judiciaire dans ce tribunal. Les compétences et les qualités requises pour la nomination des présidents des tribunaux devraient correspondre aux fonctions et aux tâches qui leur seront confiées (paragraphe 34 et 36).
8. Le CCJE considère que les procédures de nomination des présidents des tribunaux devraient suivre la même voie que celle de sélection et de nomination des juges, conformément aux normes établies dans la Recommandation CM/Rec(2010)12 et dans les précédents avis du CCJE (paragraphe 38). Les juges du tribunal concerné pourraient être impliqués dans le processus d'élection, de sélection et de nomination de leur président. Un vote consultatif ou même contraignant serait approprié (paragraphe 39).
9. En général, la performance des présidents des tribunaux fait l'objet d'une évaluation tout comme celui des juges ordinaires, et toutes les garanties nécessaires doivent s'appliquer (paragraphe 41).
10. Le principe de l'inamovibilité des juges devrait s'appliquer au mandat des présidents des tribunaux, indépendamment du fait qu'ils exercent ou non, en plus de leurs fonctions judiciaires, des fonctions administratives ou managériales (paragraphe 45). La révocation d'un président de tribunal avant l'expiration de son mandat devrait, au minimum, être soumise aux mêmes garanties que celles applicables à la révocation des juges ordinaires (paragraphe 46).
11. La résiliation du mandat d'un président de tribunal ne devrait pas, en principe, affecter son statut de juge (paragraphe 48).

12. Les présidents des cours suprêmes sont également des présidents de leur juridiction et dans cette perspective, toutes les tâches et les principes énoncés dans cet Avis s'appliquent, en général, également à eux (paragraphe 49).
13. Les procédures d'élection ou de sélection des présidents de cours suprêmes devraient être définies par la loi et basée sur le mérite et devraient formellement exclure toute possibilité d'influence politique (paragraphe 53).