

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ (CEPEJ)

ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΜΕΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΚΚΡΕΜΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ



Εγκρίθηκε από την 40ή συνεδρίαση της
ολομέλειας της CEPEJ (Στρασβούργο,
15-16 Ιουνίου 2023)



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ (CEPEJ)

Εργαλείο μείωσης των εκκρεμών υποθέσεων

Εγκρίθηκε από την 40ή συνεδρίαση της ολομέλειας¹
της CEPEJ (Στρασβούργο, 15-16 Ιουνίου 2023)

Συμβούλιο της Ευρώπης

¹ CEPEJ, Συμβούλιο της Ευρώπης, 2023. Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος. Απαγορεύεται η αναπαραγωγή, μετάφραση, διανομή, πώληση ή χρήση του εγγράφου με άλλον τρόπο χωρίς προηγούμενη γραπτή άδεια. Για να υποβάλετε αίτημα για άδεια ή για περαιτέρω ερωτήσεις, επικοινωνήστε με τη CEPEJ, Συμβούλιο της Ευρώπης μέσω της διεύθυνσης CEPEJ@coe.int.

Γαλλική έκδοση:
*Commission européenne pour l'efficacité
de la justice (CEPEJ) – Guide sur les enchères
électroniques judiciaires*

*Οι θέσεις που εκφράζονται σε αυτό το
έγγραφο αποτελούν την ευθύνη του
συγγραφέα ή των συγγραφέων του και
δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα την
επίσημη πολιτική του Συμβουλίου της
Ευρώπης.*

Απαγορεύεται η αναπαραγωγή,
μετάφραση, διανομή, πώληση ή χρήση
του εγγράφου με άλλον τρόπο χωρίς
πρότερη γραπτή άδεια. Για να υποβάλετε
αίτημα για άδεια ή για περαιτέρω
ερωτήσεις, επικοινωνήστε με τη CEPEJ,
Συμβούλιο της Ευρώπης μέσω της
διεύθυνσης CEPEJ@coe.int.

Εξώφυλλο και διάταξη:
Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την
Αποτελεσματικότητα της Δικαιοσύνης
(CEPEJ), Γενική Διεύθυνση Ανθρωπίνων
Δικαιωμάτων και Κράτους Δικαίου, DG1,
Συμβούλιο της Ευρώπης

Φωτογραφία: Shutterstock

Δεν έχει γίνει επιμέλεια της παρούσας
έκδοσης από τη Συντακτική Ομάδα του
Τμήματος Παραγωγής Εγγράφων και
Εκδόσεων (SPDP) για τη διόρθωση τυχόν
τυπογραφικών και γραμματικών λαθών.

© Συμβούλιο της Ευρώπης, Οκτώβριος 2024
Τυπώθηκε στο Συμβούλιο της Ευρώπης

Περιεχόμενα

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
A. Σκοπός και αποδέκτες του εργαλείου	4
B. Βασικά στοιχεία για την επιτυχή μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την πρόληψη της εκ νέου εμφάνισής τους	5
II. ΒΗΜΑ 1ο: ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΩΝ ΕΚΚΡΕΜΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΙΩΝ ΤΟΥΣ	8
A. Δείκτες αποτελεσματικότητας της CEPEJ	8
B. Στατιστικά στοιχεία για δικαστικές υποθέσεις	10
Πίνακας 1- Γενική επισκόπηση (επίπεδο συστήματος)	11
Πίνακας 2 - Επισκόπηση βαθμού δικαστηρίου (ανά δικαστήρια του ίδιου τύπου και βαθμού / επίπεδο συστήματος)	12
Πίνακας 3 - Επισκόπηση (Μεμονωμένου) Δικαστηρίου (ανά τύπο υπόθεσης σε ένα δικαστήριο οποιουδήποτε επιπέδου δικαστηρίου)	12
Πίνακας 4 - Επισκόπηση (Μεμονωμένου) Δικαστηρίου (ανά δικαστές στο ίδιο τμήμα / επίπεδο δικαστηρίου)	13
Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 1 έως 4	13
Πίνακας 5 - Ηλικία εκκρεμών υποθέσεων (ημερολογιακό έτος)	15
Πίνακας 6 - Ηλικία επιλυμένων υποθέσεων (ημερολογιακό έτος)	16
Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 5 και 6	16
Πίνακας 7 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (επίπεδο συστήματος)	17
Πίνακας 8 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά επίπεδο δικαστηρίου / επίπεδο συστήματος)	18
Πίνακας 9 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά τύπο υπόθεσης – επίπεδο δικαστηρίου)	18
Πίνακας 10 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά δικαστή – επίπεδο δικαστηρίου)	19
Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 7 έως 10	20
Πίνακας 11 - Συγκεντρωτική Γενική επισκόπηση (επίπεδο συστήματος – συνολική επισκόπηση)	20
Πίνακας 12 - Μέση διάρκεια εκκρεμών υποθέσεων	21
Πίνακας 13 - Μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων	22
Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 12 και 13	22

Πίνακας 14 - Αναλογία μεταξύ βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού και δικαστών	23
Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 14	24
Πίνακας 15 - Αναλογία μεταξύ του αριθμού των προγραμματισμένων και των ακυρωμένων / αναβληθεισών (που δεν έλαβαν χώρα) ακροάσεων, συμπεριλαμβανομένων των εξ αποστάσεως ακροάσεων	24
Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 15	24
Γ. Νομική και λειτουργική ανάλυση	25
III. ΒΗΜΑ 2ο: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΩΝ ΕΚΚΡΕΜΟΤΗΤΩΝ	27
A. Στόχοι	28
B. Μέτρα για την αντιμετώπιση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων	32
IV. ΒΗΜΑ 3ο: ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	41
Πίνακας 16: Ολοκληρωμένη έκθεση απόδοσης δικαστηρίου	43
Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 16	43
Πίνακας 17 - Λίστα ελέγχου για την παρακολούθηση της εφαρμογής των μέτρων	45
V. ΒΗΜΑ 4ο: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	46
Πίνακας 18 - Έκθεση επί των προβλεπόμενων συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων / του προβλεπόμενου κινδύνου δημιουργίας συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων	47
Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 18	47

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

A. Σκοπός και αποδέκτες του εργαλείου

■ Το Άρθρο 6 της Ευρωπαϊκής Σύμβασης Δικαιωμάτων του Ανθρώπου ορίζει ότι «κάθε πρόσωπο έχει δικαίωμα η υπόθεσή του να δικαστεί δίκαια, δημόσια και εντός εύλογης προθεσμίας». Ο πλήρης σεβασμός αυτού του δικαιώματος μπορεί να παρεμποδίζεται από διάφορες μορφές αναποτελεσματικότητας που απορρέουν από το ανεπαρκές νομικό πλαίσιο, το ακατάλληλο δίκτυο των δικαστηρίων, την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των υποθέσεων και τους ανεπαρκείς δικαστικούς πόρους για την αντιμετώπιση εισερχόμενων υποθέσεων. Κατά συνέπεια, η συσσώρευση εκκρεμών υποθέσεων με την πάροδο του χρόνου οδηγεί σε καθυστερήσεις στις δικαστικές διαδικασίες, δημιουργώντας **συσσωρευμένες εκκρεμότητες (backlog)** υποθέσεων και πιθανή παραβίαση του δικαιώματος σε δίκη «εντός εύλογου χρόνου». Επιπλέον, αυτές οι καθυστερήσεις αυξάνουν το κόστος των δικαστικών διαδικασιών, συμβάλλουν στη δημιουργία ανασφάλειας δικαίου και έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην αντίληψη που σχηματίζει η κοινή γνώμη για τα δικαστικά συστήματα και την εμπιστοσύνη σε αυτά.

Πολλά δικαστικά συστήματα εξακολουθούν να ταλαιπωρούνται από συσσώρευση υποθέσεων, γεγονός που καθιστά απαραίτητη τη λήψη άμεσων μέτρων από τις αρχές προκειμένου να διορθωθεί η κατάσταση και να διασφαλιστεί η απονομή της δικαιοσύνης σε εύλογο χρονικό διάστημα. Το παρόν έγγραφο απευθύνεται σε κρατικές και δικαστικές αρχές και δικαστήρια ως εργαλείο για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την πρόληψη της εκ νέου εμφάνισής τους. Παραθέτει μια **βήμα προς βήμα μεθοδολογία** για την ανάπτυξη στρατηγικών που αποσκοπούν στη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Εντοπίζοντας τους τομείς με μεγάλο αριθμό συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, κατανοώντας τα βαθύτερα αίτια και προτείνοντας μέτρα για την αντιμετώπισή τους στα διαφορετικά επίπεδα των συστημάτων των δικαστηρίων, το παρόν εργαλείο, αντί για ένα συγκεκριμένο σύνολο λύσεων, προσφέρει ευέλικτες προσεγγίσεις προσαρμοσμένες στις ειδικές συνθήκες κάθε δικαστικού συστήματος.

Για να διασφαλιστεί η αποτελεσματική εφαρμογή του παρόντος εργαλείου, συνιστάται η αξιοποίηση της τεχνογνωσίας της CEPEJ και των ειδικών της προκειμένου να γίνουν οι απαραίτητες προσαρμογές και να δημιουργηθούν συγκεκριμένες λύσεις προσαρμοσμένες στις ειδικές ανάγκες κάθε δικαστικού συστήματος. Επίσης απαραίτητη για την εφαρμογή του εργαλείου θα είναι η στενή συνεργασία με τα δικαστήρια και τα δικαστικά θεσμικά όργανα για τη δημιουργία, τη δοκιμή και την εφαρμογή λύσεων σε προβλήματα που εντοπίζονται τόσο σε επίπεδο συστήματος όσο και σε τοπικό επίπεδο. Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ότι στόχος είναι το παρόν εργαλείο να εξελιχθεί με βάση τις εμπειρίες που θα αποκτηθούν από την πρακτική εφαρμογή του, προκειμένου να αναδειχθεί σε έναν δυναμικό πόρο που θα ενημερώνεται αναλόγως.²

² Το παρόν έγγραφο συντάχθηκε από την *ad hoc* Ομάδα Εργασίας για την καταπολέμηση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων (CEPEJ-GT-BACKLOGS), με τη βοήθεια του Dimitrije Sujeranovic (Σερβία), επιστημονικού εμπειρογνώμονα.

B. Βασικά στοιχεία για την επιτυχή μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την πρόληψη της εκ νέου εμφάνισής τους

■ Για τους σκοπούς του παρόντος εγγράφου, ο όρος «**συσσωρευμένες εκκρεμότητες**» ή «**καθυστερημένες υποθέσεις**» (backlog) περιγράφει τις υποθέσεις που εκκρεμούν στο οικείο δικαστήριο, οι οποίες δεν έχουν επιλυθεί εντός ενός καθορισμένου χρονοδιαγράμματος. Το **χρονοδιάγραμμα** είναι μια καθορισμένη χρονική περίοδος (στο πλαίσιο νόμων, κανονισμών, δικαστικών διαδικασιών ή μεταξύ δικαστηρίων και διαδίκων), εντός της οποίας αναμένεται να επιλυθούν οι υποθέσεις. Κάθε δικαστικό σώμα έχει τα δικά του χρονοδιαγράμματα, τα οποία συνήθως διαφέρουν για διαφορετικούς τύπους υποθέσεων. Παραδείγματος χάριν, εάν το χρονοδιάγραμμα έχει οριστεί σε 24 μήνες για όλες τις αστικές διαδικασίες, οι συσσωρευμένες εκκρεμότητες είναι ο αριθμός των εκκρεμών αστικών υποθέσεων που υπερβαίνουν τους 24 μήνες.

Η ύπαρξη συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων συνήθως υποδηλώνει ότι τα δικαστήρια δυσκολεύονται να επιτελέσουν αποτελεσματικά το έργο τους και ότι το δικαίωμα σε δίκαιη δίκη εντός εύλογου χρονικού διαστήματος ενδέχεται να παρεμποδίζεται. Για τον λόγο αυτό, οι αρχές καλούνται να αντιμετωπίσουν τις υφιστάμενες συσσωρευμένες εκκρεμότητες και να αποτρέψουν την περαιτέρω συσσώρευση υποθέσεων με μεγαλύτερη διάρκεια. Θα πρέπει, ωστόσο, να τονιστεί ότι **η καταπολέμηση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων δεν θα πρέπει να έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της ποιότητας των δικαστικών αποφάσεων**³ και των υπηρεσιών που παρέχονται στους χρήστες των δικαστηρίων.

Για την επιτυχή μείωση και πρόληψη συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων υπάρχουν δύο θεμελιώδεις προϋποθέσεις. Πρώτον, πρέπει να γίνει αποδεκτό ότι υπάρχει πρόβλημα που χρήζει προσοχής. Δεύτερον, οι αρχές πρέπει να καταλήξουν σε μια συνολική συμφωνία για την επίλυση του ζητήματος των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, αποδεικνύοντας **τη δέσμευσή τους** στο υψηλότερο επίπεδο. Εφόσον πληρούνται οι ανωτέρω προϋποθέσεις, έπεται η ανάπτυξη μιας στρατηγικής βήμα προς βήμα, η οποία θα αποτελεί γνώμονα για την όλη διαδικασία. Είναι επιτακτική ανάγκη να διατεθούν επαρκείς πόροι και να δοθεί χρόνος για να διασφαλιστεί η συνεργασία και η ανταπόκριση όλων των εμπλεκόμενων φορέων.

Η διαδικασία θα πρέπει να περιλαμβάνει τον ορισμό ενός **επικεφαλής θεσμικού οργάνου** που θα είναι υπεύθυνο για τις ενέργειες που σχετίζονται με τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Αυτό το θεσμικό όργανο μπορεί να υφίσταται ήδη, όπως το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο, το Ανώτατο Δικαστήριο ή το Υπουργείο Δικαιοσύνης, ή να συσταθεί εξ αρχής, όπως μια ad hoc ομάδα εργασίας ή μια επιτροπή για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Το αρμόδιο θεσμικό όργανο θα πρέπει να επιβλέπει την όλη διαδικασία ξεκινώντας από την ανάλυση και τον προσδιορισμό του εύρους του προβλήματος, θέτοντας στόχους και μέτρα για τη μείωση

³ Βλ. γνωμοδοτήσεις του Συμβουλευτικού Συμβουλίου των Ευρωπαϊκών Δικαστών, ιδίως τη Γνωμοδότηση αριθ. 6 περί «δίκαιης δίκης εντός εύλογου χρονικού διαστήματος» και τη Γνωμοδότηση αριθ. 11 περί «ποιότητας των δικαστικών αποφάσεων»

των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, καταλήγοντας στη δημιουργία μηχανισμών παρακολούθησης και διασφαλίζοντας τη βιωσιμότητα για την αποφυγή συσσώρευσης εκκρεμοτήτων στο μέλλον. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι υπεύθυνο για τον συντονισμό, την εφαρμογή και την παρακολούθηση των ενεργειών για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων σε κεντρικό επίπεδο, καθώς και για τη διευκόλυνση της αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους χρήστες των δικαστηρίων και το κοινό. Το εν λόγω θεσμικό όργανο δύναται να συμπληρώνεται από ομάδες για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, οι οποίες θα αποτελούνται από δικαστές, προϊσταμένους διοικητικών υπηρεσιών των δικαστηρίων ή/και δικαστικών υπαλλήλων στα σχετικά τοπικά επίπεδα. Τέλος, είναι σημαντικό τα επικεφαλής θεσμικά όργανα να έχουν στη διάθεσή τους τα κατάλληλα μέσα και τους πόρους που χρειάζονται για να εκτελούν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους.

Μια ολοκληρωμένη μεθοδολογία θα πρέπει να περιλαμβάνει **ανάλυση** για τον εντοπισμό του προβλήματος, **μέτρα** για την επίλυση του προβλήματος, **παρακολούθηση** της εφαρμογής τους και διασφάλιση της μακροπρόθεσμης **βιωσιμότητας** για την αποφυγή επανεμφάνισης του προβλήματος (ΠΡΟΒΛΗΜΑ – ΛΥΣΗ – ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ – ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ). Η CEPEJ θεωρεί ότι τα ακόλουθα βήματα είναι καίριας σημασίας σε κάθε διαδικασία για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων:

- **ΑΝΑΛΥΣΗ: Το πρώτο βήμα είναι ο εντοπισμός των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και η ανάλυση των αιτίων τους.** Το βήμα αυτό περιλαμβάνει τον εντοπισμό των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την πλήρη ανάλυση των λόγων που οδηγούν στη δημιουργία τους. Για να γίνει κατανοητή η κλίμακα του προβλήματος απαιτείται η συλλογή και η διεξοδική ανάλυση ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων. Τα **στατιστικά δεδομένα** θα πρέπει να συλλέγονται από διαφορετικούς τομείς (π.χ. ροή υποθέσεων, διάρκεια διαδικασιών, ανθρώπινο δυναμικό και υλικοί πόροι) και από διαφορετικά επίπεδα (π.χ. σύστημα, δικαστήριο, τμήμα δικαστηρίου). Η συλλογή δεδομένων πρέπει να συνοδεύεται από μια **ολοκληρωμένη ανάλυση** των παραγόντων που συμβάλλουν στη συσσώρευση εκκρεμοτήτων. Αυτή η ανάλυση είναι απαραίτητη για τον σχεδιασμό των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων. Μπορεί να περιλαμβάνει την αξιολόγηση της νομοθεσίας, τη διαθεσιμότητα ανθρώπινων, οικονομικών και υλικών πόρων, την οργάνωση και λειτουργία του δικαστηρίου, καθώς και την ποιότητα και τη διαθεσιμότητα της κατάρτισης για δικαστές και δικαστικούς υπαλλήλους, δικηγόρους, εισαγγελείς και άλλους εμπλεκόμενους. Ο εντοπισμός των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και η ανάλυση θα πρέπει να συντονίζονται από το προαναφερθέν επικεφαλής θεσμικό όργανο.
- **ΜΕΤΡΑ: Το δεύτερο βήμα περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων.** Ενώ η αντιμετώπιση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων αποτελεί μέρος της καθημερινής

διαχείρισης της λειτουργίας των δικαστικών συστημάτων, υπάρχουν καταστάσεις που απαιτούν εστιασμένες προσπάθειες για την αντιμετώπιση πιο σοβαρής συσσώρευσης καθυστερημένων υποθέσεων. Εδώ είναι που **η ανάπτυξη ενός στρατηγικού εγγράφου** καθίσταται απαραίτητη. Κάθε στρατηγικό έγγραφο θα πρέπει να βασίζεται σε αξιόπιστα στατιστικά και ποιοτικά δεδομένα και να ανταποκρίνεται στα εντοπισμένα προβλήματα και τις αιτίες που οδηγούν σε συσσώρευση εκκρεμοτήτων. Θα πρέπει επίσης να περιέχει λύσεις για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, με **ειδικά προσαρμοσμένα μέτρα** που έχουν σχεδιαστεί για να εφαρμοστούν σε διαφορετικά επίπεδα και σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Ο καθορισμός **ρεαλιστικών στόχων** θα πρέπει να είναι αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής ώστε οι στόχοι αυτοί να αποτελούν σημεία αναφοράς για την αξιολόγηση της απόδοσης των δικαστηρίων. Η ανάπτυξη και η εφαρμογή της στρατηγικής προϋποθέτουν θεσμικές ρυθμίσεις οι οποίες θα καθορίζουν με σαφήνεια την ηγεσία και τον καταμερισμό των ευθυνών.

- **ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ:** Το τρίτο βήμα συνεπάγεται την **παρακολούθηση της εφαρμογής της στρατηγικής**. Αυτό το βήμα περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός μηχανισμού τακτικής παρακολούθησης που θα καταγράφει την επίτευξη των στόχων και την εφαρμογή των προβλεπόμενων μέτρων. Η **παρακολούθηση** θα πρέπει να εμπίπτει στις αρμοδιότητες του θεσμικού οργάνου που είναι επικεφαλής της διαδικασίας μείωσης των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Τα στατιστικά δεδομένα και οι δείκτες είναι απαραίτητα για την παρακολούθηση, καθώς παρέχουν πληροφορίες για την πρόοδο που έχει επιτευχθεί και χρησιμεύουν ως βάση για τις απαραίτητες προσαρμογές στη στρατηγική.
- **ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ:** Αν και **η δημιουργία βιωσιμότητας** αφορά τα τελικά στάδια, είναι καίριας σημασίας για να ολοκληρωθούν οι ενέργειες για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και να διασφαλιστεί ότι δεν θα εμφανιστούν εκ νέου. Αυτό το βήμα περιλαμβάνει τον καθορισμό κατευθύνσεων για την αποτελεσματική απόδοση των δικαστικών συστημάτων στο μέλλον με βάση τα διδάγματα που αντλήθηκαν, την ανάλυση της αναμενόμενης ροής υποθέσεων και τις μελλοντικές τάσεις.

II. ΒΗΜΑ 1ο: ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΩΝ ΕΚΚΡΕΜΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΙΩΝ ΤΟΥΣ

■ Για να προσδιοριστεί η έκταση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, θα πρέπει να συλλέγονται και να αναλύονται συγκεκριμένα στατιστικά δεδομένα και δείκτες. Τα **δεδομένα** και οι **δείκτες** παίζουν καθοριστικό ρόλο στη **διάγνωση** της κατάστασης. Ωστόσο, για τον εντοπισμό των αιτιών που προκάλεσαν τις συσσωρευμένες εκκρεμότητες δεν αρκεί μόνο η ανάλυση των στατιστικών δεδομένων και των δεικτών. Είναι σημαντικό να διεξαχθεί παράλληλη ανάλυση για τη λειτουργία των δικαστικών συστημάτων, το νομικό πλαίσιο και τις εργασίες και διαδικασίες των εργασιών των δικαστηρίων. Η **νομική** και **λειτουργική ανάλυση** βοηθά να εντοπιστούν οι συστημικές αδυναμίες. Κατά συνέπεια, για τον εντοπισμό πιθανών ζητημάτων που σχετίζονται με τις συσσώρευση εκκρεμοτήτων συνιστάται η χρήση συνδυαστικών μεθοδολογιών, ήτοι η χρήση της *Data Driven Methodology* (που βασίζεται αποκλειστικά στην έρευνα και ανάλυση στατιστικών δεδομένων) και της *Δελφικής Μεθόδου* (Delphi Method - αποκαλούμενη και μέθοδος της «Επιτροπής Ειδικών»). Ο συνδυασμός αυτός διασφαλίζει μια ολοκληρωμένη και σαφή κατανόηση της κατάστασης. Ενώ η μεθοδολογία *Data Driven Methodology* παρέχει αντικειμενικές πληροφορίες, η *Δελφική Μέθοδος* παρέχει πιο υποκειμενικά και εμπειρικά στοιχεία για την καθημερινή απόδοση και τις πιθανές αδυναμίες του δικαστηρίου.

A. Δείκτες αποτελεσματικότητας της CEPEJ

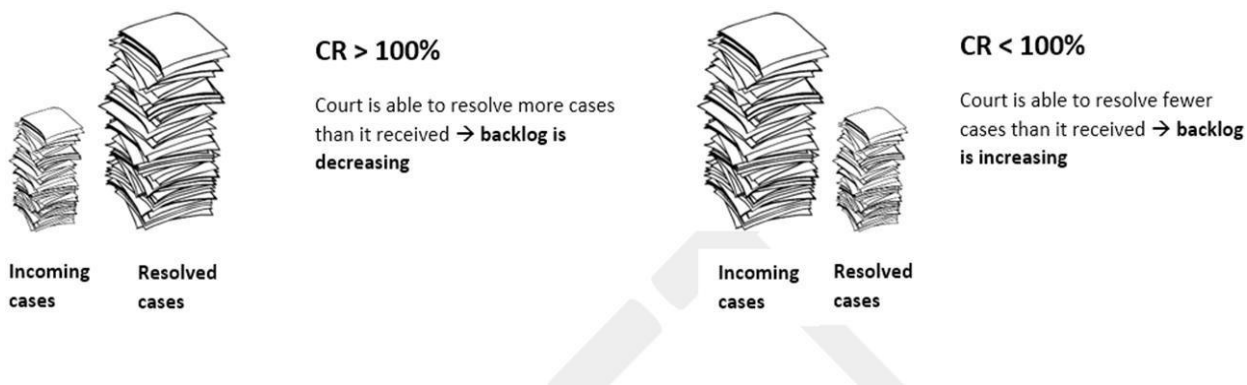
■ Η CEPEJ ορίζει κάποιους δείκτες που μπορούν να χρησιμεύσουν ως αφετηρία για τη διεξαγωγή της ανάλυσης αποτελεσματικότητας ενός δικαστικού συστήματος.

Το **Ποσοστό Εκκαθάρισης (Clearance Rate) (εφεξής «Ποσοστό Εκκαθάρισης» ή «CR»)** είναι η αναλογία που προκύπτει αν διαιρέσουμε τον αριθμό των επιλυμένων υποθέσεων με τον αριθμό των εισερχόμενων υποθέσεων σε μια δεδομένη περίοδο, εκπεφρασμένη ως ποσοστό:

$$(\%) = \frac{\quad}{\quad} \times 100$$

Ποσοστό Εκκαθάρισης ίσο με 100% υποδηλώνει την ικανότητα του δικαστηρίου ή ενός δικαστικού συστήματος να επιλύει αριθμό υποθέσεων που ισούται με τον αριθμό των εισερχόμενων υποθέσεων εντός της δεδομένης χρονικής περιόδου. Ποσοστό Εκκαθάρισης άνω του 100% υποδηλώνει την ικανότητα του συστήματος να επιλύει περισσότερες υποθέσεις από αυτές που λαμβάνει. Τέλος, Ποσοστό Εκκαθάρισης κάτω του 100% προκύπτει όταν ο αριθμός των εισερχόμενων υποθέσεων είναι μεγαλύτερος από τον αριθμό των επιλυμένων υποθέσεων. Στην περίπτωση αυτή ο αριθμός των εκκρεμών υποθέσεων θα αυξηθεί.

Ουσιαστικά, το Ποσοστό Εκκαθάρισης δείχνει πόσο καλά ένα δικαστήριο ή ένα δικαστικό σύστημα αντιμετωπίζει την εισροή υποθέσεων.



Ο **Εκτιμώμενος Χρόνος Διευθέτησης (Calculated Disposition Time, εφεξής «Χρόνος Διευθέτησης» ή «DT»)** προκύπτει διαιρώντας τον αριθμό των εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος μιας δεδομένης περιόδου με τον αριθμό των επιλυμένων υποθέσεων εντός αυτής της περιόδου, πολλαπλασιαζόμενο επί 365 (ημέρες ανά έτος):

$$DT = \frac{\text{Pending cases on December 31st}}{\text{Resolved cases}} \times 365$$

Αυτός ο δείκτης υπολογίζει πόσες ημέρες θα χρειαστούν για την επίλυση των εκκρεμών υποθέσεων με βάση την τρέχουσα ικανότητα του δικαστηρίου να επιλύει υποθέσεις. Χρησιμοποιείται για να προβλέψει τη διάρκεια των δικαστικών διαδικασιών. Ο δείκτης αυτός δεν υπολογίζει τη διάρκεια μια υπόθεσης αλλά αποτελεί μια θεωρητική εκτίμηση του χρόνου που απαιτείται για τη διεκπεραίωση των εκκρεμών υποθέσεων.

Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων ανά δικαστή για όλα τα δικαστήρια του ίδιου τύπου, για κάθε βαθμό, για κάθε μεμονωμένο δικαστήριο ή για κάθε τμήμα δικαστηρίου: ο αριθμός υποθέσεων που ελήφθησαν εντός μιας δεδομένης χρονικής περιόδου διαιρεμένος με τον αριθμό των δικαστών. **Παράδειγμα:** Εάν ένα δικαστήριο έχει 600 εισερχόμενες αστικές υποθέσεις κατά τη διάρκεια του ημερολογιακού έτους και 6 δικαστές που έχουν ασχοληθεί με αυτές, ο αριθμός των εισερχόμενων υποθέσεων ανά δικαστή είναι 100.

Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων ανά δικαστή για όλα τα δικαστήρια του ίδιου τύπου, για κάθε βαθμό, για κάθε μεμονωμένο δικαστήριο ή για κάθε τμήμα δικαστηρίου: ο αριθμός υποθέσεων που επιλύθηκαν εντός μιας χρονικής περιόδου διαιρεμένος με τον αριθμό των δικαστών. **Παράδειγμα:** Εάν ένα δικαστήριο έχει 1.000 επιλυμένες αστικές υποθέσεις κατά τη διάρκεια του ημερολογιακού έτους τις οποίες

έχουν κλείσει 5 δικαστές, ο αριθμός των επιλυμένων υποθέσεων ανά δικαστή είναι 200.

Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων ανά δικαστή για όλα τα δικαστήρια του ίδιου τύπου, για κάθε βαθμό, για κάθε μεμονωμένο δικαστήριο ή για κάθε τμήμα δικαστηρίου: ο αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος μιας δεδομένης χρονικής περιόδου διαιρεμένος με τον αριθμό των δικαστών στους οποίους έχουν ανατεθεί.
Παράδειγμα: Εάν στο τέλος του ημερολογιακού έτους ένα δικαστήριο έχει 600 εκκρεμείς αστικές υποθέσεις τις οποίες χειρίζονται 4 δικαστές, ο αριθμός των εκκρεμών υποθέσεων ανά δικαστή είναι 150.

B. Στατιστικά στοιχεία για δικαστικές υποθέσεις

■ Για να προσδιοριστεί με μεγαλύτερη ακρίβεια η ύπαρξη, το εύρος και η τοποθεσία των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, είναι απαραίτητη η συλλογή δεδομένων για τον αριθμό των υποθέσεων και η αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης σε διαφορετικά επίπεδα δικαστηρίων. Ωστόσο, το να βασιζόμαστε αποκλειστικά στον αριθμό των υποθέσεων δεν μας δίνει μια πλήρη αξιολόγηση της κατάστασης του δικαστηρίου. Επομένως, είναι επίσης σημαντικό να εξετάζεται η ηλικιακή δομή των εκκρεμών υποθέσεων και τα δεδομένα που προκύπτουν να συγκρίνονται με τον αριθμό των εισερχόμενων και επιλυμένων υποθέσεων, καθώς και με τους δείκτες της CEPEJ που εξηγήθηκαν ανωτέρω.

Η συλλογή δεδομένων και η ανάλυση μπορούν να διεξαχθούν στα παρακάτω επίπεδα:

- i) εθνικό επίπεδο (συνολικός αριθμός υποθέσεων που διεκπεραιώνονται σε όλα τα δικαστήρια).
- ii) τύπος δικαστηρίων (δικαστήρια γενικής δικαιοδοσίας και εξειδικευμένα δικαστήρια).
- iii) βαθμός δικαστηρίου (δικαστήρια πρώτου, δεύτερου και τρίτου βαθμού).
- iv) τύπος υποθέσεων (π.χ. αστικές, ποινικές και διοικητικές υποθέσεις) ή πιο συγκεκριμένοι τύποι υποθέσεων (π.χ. διαζύγια κατ' αντιδικία, απολύσεις εργαζομένων, ληστείες, πτώχευση, αναγκαστική εκτέλεση, βία με βάση το φύλο κτλ.).

Για τις υποθέσεις μπορούν να συλλεχθούν και να αναλυθούν τα παρακάτω στατιστικά δεδομένα:

i) Ροή υποθέσεων

Συνολικός αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς: μια εκκρεμής υπόθεση αναφέρεται σε μια υπόθεση που παραμένει ανεπίλυτη από το οικείο δικαστήριο σε μια δεδομένη χρονική στιγμή (π.χ. 1 Ιανουαρίου). Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι υποθέσεις για τις οποίες κάποιος διάδικος έχει προσφύγει σε ανώτερο δικαστήριο δεν θα πρέπει να υπολογίζονται ως εκκρεμείς στο δικαστήριο που εξέδωσε την προσβαλλόμενη απόφαση.

Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς: μια εισερχόμενη υπόθεση αναφέρεται σε υπόθεση που έλαβε το οικείο δικαστήριο εντός μιας καθορισμένης χρονικής περιόδου. Σημειώνεται ότι αν μια υπόθεση που έχει κατατεθεί

στο παρελθόν έχει παραπεμφθεί σε δικαστήριο του ίδιου βαθμού (π.χ. μετά από έφεση) θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως νεοεισερχόμενη υπόθεση.

Φόρτος υποθέσεων: συνολικός αριθμός εκκρεμών υποθέσεων σε μια δεδομένη χρονική στιγμή (π.χ. 1 Ιανουαρίου 2019) συν τις εισερχόμενες υποθέσεις σε μια δεδομένη περίοδο (π.χ. από 1 Ιανουαρίου 2019 έως 30 Ιουνίου 2019). Χρησιμεύει ως δείκτης του συνολικού αριθμού υποθέσεων που καλείται να επιλύσει ένα δικαστήριο ή ένας δικαστής.

Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς: μια επιλυμένη υπόθεση αναφέρεται σε μια υπόθεση που εκδικάστηκε/επιλύθηκε στο αρμόδιο δικαστήριο, είτε μέσω απόφασης που εκδόθηκε από το δικαστήριο είτε μέσω οποιασδήποτε άλλης δικονομικής ενέργειας που οδήγησε στην περάτωση της υπόθεσης (π.χ. παραίτηση από το δικόγραφο, διακοπή της δίκης ή διακανονισμός) εντός καθορισμένου χρονικού διαστήματος. Η ημερομηνία περάτωσης μιας υπόθεσης θα είναι γενικά η ημερομηνία: i) υπογραφής ή έκδοσης της απόφασης, ii) έγκρισης του συμβιβασμού από το δικαστήριο, και iii) επίσημης παραίτησης από το δικόγραφο.

Συνολικός αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς: Ομοίως με τον συνολικό αριθμό των εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς, ο αριθμός αυτός αναφέρεται σε υποθέσεις που παραμένουν ανεπίλυτες από το οικείο δικαστήριο σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή (π.χ. στις 31 Δεκεμβρίου).

Πίνακας 1- Γενική επισκόπηση (επίπεδο συστήματος)

Περίοδος αναφοράς 1 Ιανουαρίου – 31 Δεκεμβρίου (ή οποιαδήποτε άλλη περίοδος)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Βαθμός δικαστηρίου	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Φόρτος υποθέσεων (2+3)	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό Εκκαθάρισης ⁴	Χρόνος Διευθέτησης
3ος βαθμός								
2ος βαθμός								
1ος βαθμός								
Οποιοσδήποτε άλλος τύπος εξειδικευμένων δικαστηρίων...								
Σύνολο								

⁴ Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το Ποσοστό Εκκαθάρισης και τον Χρόνο Διευθέτησης, ανατρέξτε στην ενότητα Β κάτωθι για τους δείκτες της CEPEJ.

Εργατική								
Οικογενειακή								
Πτώχευση								
Αναγκαστική εκτέλεση								
Διοικητική								
Άλλοι τύποι υποθέσεων								
Σύνολο								
Μέσος όρος ανά τύπο υπόθεσης								

Πίνακας 4 - Επισκόπηση (Μεμονωμένου) Δικαστηρίου (ανά δικαστές στο ίδιο τμήμα / επίπεδο δικαστηρίου)

Περίοδος αναφοράς 1 Ιανουαρίου – 31 Δεκεμβρίου (ή οποιαδήποτε άλλη περίοδος)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Δικαστές εντός του ίδιου τμήματος δικαστηρίου	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Φόρτος υποθέσεων (2+3)	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό Εκκαθάρισης	Χρόνος Διευθέτησης
Δικαστής 1								
Δικαστής 2								
Δικαστής 3								
Δικαστής 4								
Δικαστής 5								
Σύνολο								
Μέσος όρος ανά δικαστή								

Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 1 έως 4

Οι ανωτέρω πίνακες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προκαταρκτική ανάλυση και τον εντοπισμό του προβλήματος. Συνιστάται η διεξαγωγή ανάλυσης «από πάνω προς τα κάτω» (χρησιμοποιώντας τους πίνακες 1 έως 4) με τον τρόπο που περιγράφεται παρακάτω.

Ο Πίνακας 1 αναλύει ολόκληρο το δικαστικό σύστημα, καθώς προϋποθέτει τη συλλογή και εξέταση δεδομένων από κάθε διαφορετικό τύπο και βαθμό δικαστηρίου. Όταν οι αριθμοί στις στήλες 7, 8 και 9 υποδηλώνουν ότι η απόδοση ενός συγκεκριμένου επιπέδου δικαστηρίου δεν είναι ικανοποιητική, το εν λόγω επίπεδο θα πρέπει να

υποβληθεί σε πιο λεπτομερή ανάλυση. Η απόδοση θεωρείται μη ικανοποιητική όταν η τιμή της στήλης 7 δείχνει αύξηση στον αριθμό των εκκρεμών υποθέσεων. Αυτή η συσσώρευση εκκρεμών υποθέσεων συνεπάγεται την πιθανή ύπαρξη συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Αναφορικά με αυτό, οποιαδήποτε τιμή κάτω του 100% στη στήλη 8 θεωρείται μη ικανοποιητική, καθώς υποδηλώνει ότι το δικαστήριο έλαβε περισσότερες υποθέσεις από όσες επέλυσε, με αποτέλεσμα την αναφερόμενη αύξηση του αριθμού των εκκρεμών υποθέσεων. Ωστόσο, ακόμα κι αν το Ποσοστό Εκκαθάρισης (στήλη 8) είναι ίσο ή μεγαλύτερο από 100%, αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι τα δικαστήρια επιλύουν αρκετές υποθέσεις ώστε να μειωθεί σημαντικά ο αριθμός των εκκρεμών υποθέσεων. Επομένως, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ο Χρόνος Διευθέτησης (στήλη 9) διότι είναι ο δείκτης που δείχνει τη σχέση μεταξύ του αριθμού των εκκρεμών και των επιλυμένων υποθέσεων. Μια υψηλή τιμή σε αυτόν τον δείκτη δείχνει ότι τα δικαστήρια δεν επιλύουν επαρκή αριθμό υποθέσεων και ότι, συνεπώς, η εκτιμώμενη διάρκεια των υποθέσεων θα είναι μεγάλη. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το Ποσοστό Εκκαθάρισης και τον Χρόνο Διευθέτησης, ανατρέξτε στην ενότητα με τους βασικούς δείκτες της CEPEJ ανωτέρω.

Για πιο λεπτομερή ανάλυση ενός συγκεκριμένου βαθμού δικαστηρίου, ανατρέξτε στον Πίνακα 2. Αυτός ο πίνακας δίνει έμφαση σε δικαστήρια με μη ικανοποιητική απόδοση. Η σειρά «μέσος όρος» δίνει τη δυνατότητα να γίνει σύγκριση της απόδοσης μεταξύ δικαστηρίων και βοηθά στον εντοπισμό του δικαστηρίου που είναι κάτω ή πάνω από τη «μέση» απόδοση. Αυτές οι πληροφορίες μπορούν να αποτελέσουν γνώμονα για περαιτέρω ανάλυση εις βάθος.

Ο Πίνακας 3 χρησιμεύει ως εργαλείο παρακολούθησης για ανάλυση ενός δικαστηρίου σε εσωτερικό επίπεδο. Αναγνωρίζει ότι ο μεγάλος αριθμός εκκρεμών υποθέσεων, που συνεπάγεται την ύπαρξη συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, ενδέχεται να εμφανίζεται σε έναν ή περισσότερους τύπους υποθέσεων αλλά όχι σε όλους τους τύπους υποθέσεων. Με βάση αυτόν τον δείκτη, ο Πίνακας 4 μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση της απόδοσης μεμονωμένων δικαστών σε διάφορα τμήματα του δικαστηρίου, γεγονός που μπορεί να εντοπίσει τους δικαστές που έχουν χαμηλή απόδοση.

Αυτή η «από πάνω προς τα κάτω» ανάλυση θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ως βάση για τον εντοπισμό πιθανών συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων σε επιμέρους δικαστήρια, αλλά και σε συγκεκριμένα τμήματα του δικαστηρίου και μεμονωμένους δικαστές.

Μόλις εντοπιστούν τα δικαστήρια, τα τμήματα των δικαστηρίων σε μεμονωμένα δικαστήρια ή οι δικαστές συγκεκριμένων τμημάτων με χαμηλή απόδοση, είναι συχνά απαραίτητο να διεξαχθεί περαιτέρω ανάλυση για να προσδιοριστούν οι βαθύτεροι λόγοι που έχουν οδηγήσει σε αυτήν την κατάσταση. Αναφορικά με αυτό, ίσως είναι σημαντικό να εντοπίζεται ο **αριθμός των υποθέσεων που έχουν απορριφθεί, των υποθέσεων που έχουν παραπεμφθεί σε χαμηλότερο δικαστήριο και ο αριθμός των υποθέσεων που έχουν επικυρωθεί**⁵, σε επίπεδο δεύτερου βαθμού (ή και τρίτου βαθμού). Η διάκριση

⁵ Υποθέσεις που απορρίφθηκαν είναι υποθέσεις που έχουν εκδικαστεί από ανώτερο δικαστήριο (συνήθως δευτεροβάθμιο ή τριτοβάθμιο). Οι υποθέσεις αυτές δεν παραπέμπονται ξανά στο πρωτοβάθμιο δικαστήριο. Επομένως, οι αποφάσεις αυτές είναι τελεσίδικες. Υποθέσεις που έχουν παραπεμφθεί σε χαμηλότερο δικαστήριο είναι υποθέσεις που σχετίζονται με τροποποίηση της απόφασης του πρωτοβάθμιου δικαστηρίου. Μπορούν να θεωρηθούν τελεσίδικες αποφάσεις ή να παραπεμφθούν ξανά στο πρωτοβάθμιο δικαστήριο για εκ νέου εκδίκαση. Υποθέσεις που έχουν επικυρωθεί είναι οι υποθέσεις στις οποίες το δευτεροβάθμιο (ή

μεταξύ αυτών των υποθέσεων δευτέρου βαθμού μπορεί να είναι χρήσιμη για να κατανοήσουμε την ποιότητα της απόδοσης ενός δικαστηρίου και θα μπορούσε να υποδείξει τον αριθμό των επαναλαμβανόμενα εισερχόμενων (ήδη εκδικασμένων, αλλά παραπεμφθέντων στο χαμηλότερο δικαστήριο) υποθέσεων σε πρώτο βαθμό.

Επιπλέον δεδομένα και δείκτες που μπορούν να συνδράμουν στον εντοπισμό των πιθανών αιτιών συσσώρευσης εκκρεμοτήτων σε συγκεκριμένα δικαστήρια θα παρουσιαστούν στις ακόλουθες ενότητες.

ii) Ηλικία υποθέσεων

Ηλικία εκκρεμών υποθέσεων: μη επιλυμένες υποθέσεις στο τέλος κάθε περιόδου αναφοράς ανά ηλικιακές ομάδες (έτη στα οποία ξεκίνησαν οι υποθέσεις).

Πίνακας 5 - Ηλικία εκκρεμών υποθέσεων (ημερολογιακό έτος)

1		2	3	4	5	6	7	8
Τύπος Υποθέσεων		Συνολικός αριθμός εκκρεμών υποθέσεων	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2023 (έως 1 έτους)	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2022 (μεταξύ 1 και 2 ετών)	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2021 (μεταξύ 2 και 3 ετών)	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2020 (μεταξύ 3 και 4 ετών)	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2019 (μεταξύ 4 και 5 ετών)	Εκκρεμείς υποθέσεις από το 2018 και προηγούμενα έτη (άνω των 5 ετών)
Ποινική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Αστική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Εργατική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Οικογενειακή	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Πτώχευση	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							

και το τριτοβάθμιο δικαστήριο) επιβεβαιώνει την απόφαση που εξέδωσε το πρωτοβάθμιο δικαστήριο. Οι υποθέσεις αυτές συνήθως θεωρούνται τελεσιδικες.

Ηλικία επιλυμένων υποθέσεων: επιλυμένες υποθέσεις σε μια δεδομένη περίοδο αναφοράς ανά ηλικιακές ομάδες (έτη στα οποία ξεκίνησαν οι υποθέσεις).

Πίνακας 6 - Ηλικία επιλυμένων υποθέσεων (ημερολογιακό έτος)

1		2	3	4	5	6	7	8
Τύπος Υπόθεσης		Συνολικός αριθμός επιλυμένων υποθέσεων	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2023 (έως 1 έτους)	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2022 (μεταξύ 1 και 2 ετών)	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2021 (μεταξύ 2 και 3 ετών)	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2020 (μεταξύ 3 και 4 ετών)	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2019 (μεταξύ 4 και 5 ετών)	Επιλυμένες υποθέσεις από το 2018 και προηγούμενα έτη (άνω των 5 ετών)
Ποινική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Αστική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Εργατική	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Οικογενειακή	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							
Πτώχευση	Αριθμός υποθέσεων							
	Ποσοστό επί του συνόλου							

Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 5 και 6

Οι πίνακες 5 και 6 χρησιμεύουν ως αναλυτικό εργαλείο για τον εντοπισμό πιθανών προβληματικών τομέων όσον αφορά τον αριθμό των υποθέσεων στα δικαστήρια. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να δοθεί προσοχή στις στήλες με παλαιότερες υποθέσεις (π.χ. τις στήλες 5, 6, 7 και 8) για να εντοπιστεί πού βρίσκονται οι καθυστερημένες υποθέσεις και ποιος είναι ο όγκος τους. Ο Πίνακας 5 είναι ιδιαιτέρως σημαντικός καθώς η διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων μπορεί να χρησιμεύσει ως αξιόπιστος δείκτης για την απόδοση του δικαστηρίου.

Συγκρίνοντας τα δεδομένα του Πίνακα 3 με τα δεδομένα του Πίνακα 5, μπορούμε να αναλύσουμε το Ποσοστό Εκκαθάρισης σε συνδυασμό με την ηλικία των εκκρεμών υποθέσεων. Εάν το Ποσοστό Εκκαθάρισης είναι θετικό (πάνω από 100%), είναι σημαντικό να εξεταστεί η ηλικία των εκκρεμών υποθέσεων προκειμένου να διαπιστωθεί εάν οι δικαστές λαμβάνουν υπόψη την ηλικιακή ισορροπία κατά τη επίλυση υποθέσεων.

Διαφορετικά, εάν το Ποσοστό Εκκαθάρισης είναι κάτω από 100%, αυτό υποδηλώνει ότι η απόδοση δεν είναι ικανοποιητική και θα πρέπει να γίνει περαιτέρω ανάλυση σε επίπεδο δικαστηρίου/τμήματος. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το Ποσοστό Εκκαθάρισης, ανατρέξτε στην ενότητα για τους βασικούς δείκτες της CEPEJ ανωτέρω.

Τέλος, είναι σημαντικό να παρακολουθούνται τα ποσοστά του Πίνακα 6 και να παρατηρείται εάν η αναλογία των παλαιότερων ομάδων υποθέσεων προς τον συνολικό αριθμό επιλυμένων υποθέσεων αυξάνεται (κάτι που υποδηλώνει ότι οι δικαστές επικεντρώνονται σε «νεότερες» υποθέσεις) ή μειώνεται (κάτι που θα υποδηλώνει ότι οι δικαστές επικεντρώνονται στην επίλυση καθυστερημένων υποθέσεων).

iii) **Καθυστερημένες υποθέσεις (backlog cases)**

Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς: μια καθυστερημένη υπόθεση αναφέρεται σε μια υπόθεση που δεν έχει επιλυθεί εντός ενός καθορισμένου χρονοδιαγράμματος στην αρχή της περιόδου αναφοράς.

Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς: μια εισερχόμενη υπόθεση που προηγουμένως εκκρεμούσε για χρονικό διάστημα που ξεπερνούσε το καθορισμένο χρονοδιάγραμμα (π.χ. σε κάποιο άλλο δικαστήριο ή βαθμό) προτού παραληφθεί από το οικείο δικαστήριο.⁶

Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων που έγιναν καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς: εκκρεμείς υποθέσεις των οποίων η διάρκεια υπερέβη το καθορισμένο χρονοδιάγραμμα κατά την περίοδο αναφοράς.

Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που επιλύθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς: μια επιλυμένη καθυστερημένη υπόθεση αναφέρεται σε υπόθεση που επιλύθηκε μετά το καθορισμένο χρονοδιάγραμμα κατά την περίοδο αναφοράς.

Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς: αφορά υποθέσεις που δεν είχαν επιλυθεί εντός ενός καθορισμένου χρονοδιαγράμματος στο τέλος της περιόδου αναφοράς.

Πίνακας 7 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (επίπεδο συστήματος)

1	2	3	4	5	6	7	8
Βαθμός δικαστηρίου	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων που έγιναν καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς	Συνολικός αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (2+3+4)	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς (6-5)	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου

⁶ Είναι πιθανό τα δικαστήρια να λαμβάνουν καθυστερημένες υποθέσεις κατά την περίοδο αναφοράς σε περιπτώσεις που ορισμένες υποθέσεις έχουν παραπεμφθεί σε ανώτερα δικαστήρια και έχουν παραπεμφθεί ξανά σε κατώτερο βαθμό για εκ νέου εκδίκαση. Αυτές οι υποθέσεις μπορεί να έχουν ήδη υπερβεί τα «χρονοδιαγράμματα» και επομένως θεωρούνται καθυστερημένες υποθέσεις κατά τον χρόνο της καταχώρησης.

							αναφοράς
3ος βαθμός							
2ος βαθμός							
1ος βαθμός							
Οποιοσδήποτε άλλος τύπος ειδικών δικαστηρίων...							

Πίνακας 8 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά επίπεδο δικαστηρίου / επίπεδο συστήματος)

1	2	3	4	5	6	7	8
Δικαστήριο	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων που έγιναν καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς	Συνολικός αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (2+3+4)	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς (6-5)	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου αναφοράς
Δικαστήριο 1							
Δικαστήριο 2							
Δικαστήριο 3							
Δικαστήριο 4							
Δικαστήριο 5							
Σύνολο							
Μέσος όρος για όλα τα δικαστήρια							

Πίνακας 9 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά τύπο υπόθεσης – επίπεδο δικαστηρίου)

1	2	3	4	5	6	7	8
Τύπος υπόθεσης	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων που έγιναν καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς	Συνολικός αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (2+3+4)	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς (6-5)	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με

							την αρχή της περιόδου αναφοράς
Ποινική							
Αστική							
Εργατική							
Οικογενειακή							
Πτώχευση							
Αναγκαστική εκτέλεση							
Διοικητική							
Άλλοι τύποι υποθέσεων							
Σύνολο							
Μέσος όρος ανά τύπο υπόθεσης							

Πίνακας 10 - Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ανά δικαστή – επίπεδο δικαστηρίου)

1	2	3	4	5	6	7	8
Δικαστής	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων που έγιναν καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς	Συνολικός αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (2+3+4)	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς (6-5)	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου αναφοράς
Δικαστής 1							
Δικαστής 2							
Δικαστής 3							
Δικαστής 4							
Δικαστής 5							
Σύνολο							
Μέσος όρος ανά δικαστή							

Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 7 έως 10

Η ανάλυση θα πρέπει να ξεκινά από τη στήλη 8 του Πίνακα 7 για να διαπιστωθεί εάν ο αριθμός των καθυστερημένων υποθέσεων αυξάνεται ή όχι κατά την περίοδο αναφοράς. Εάν παρατηρηθεί αύξηση του αριθμού των καθυστερημένων υποθέσεων, θα πρέπει να εφαρμοστεί μια προσέγγιση «από πάνω προς τα κάτω», σαν αυτή που περιγράφεται για τους Πίνακες 1 έως 4. Η ανάλυση θα πρέπει να ξεκινά από το επίπεδο συστήματος (όλοι οι τύποι δικαστηρίων) και να συνεχίζεται σε επίπεδο μεμονωμένου δικαστηρίου, τμήματος δικαστηρίου ή μεμονωμένου δικαστή με χαμηλή απόδοση.

Στο τέλος αυτής της ανάλυσης, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι οι συγκεκριμένοι λόγοι που δημιουργούν καθυστερημένες υποθέσεις ενδέχεται να παραμένουν άγνωστοι. Ωστόσο, οι αρμόδιες αρχές που διεξάγουν την ανάλυση θα έχουν αποκτήσει πολύτιμες πληροφορίες για τους τομείς στους οποίους χρειάζεται περαιτέρω διερεύνηση και ανάλυση εις βάθος.

Πίνακας 11 - Συγκεντρωτική Γενική επισκόπηση (επίπεδο συστήματος – συνολική επισκόπηση)

Περίοδος αναφοράς 1 Ιανουαρίου – 31 Δεκεμβρίου

14	Χρόνος Διευθέτησης		
13	Ποσοστό Εκκαθάρισης		
12	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς		
10	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς ⁸		
9	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς		
8	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς ⁷		
7	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς ⁷		
6	Φόρτος υποθέσεων (2+5)		
5	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς		
4	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς		
3	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς		
2	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς		
1	Επίπεδο Δικαστηρίου (Διαφορετικά δικαστήρια) ή δικαστήρια ίδιου βαθμού ή διαφορετικοί τύποι υποθέσεων σε ένα δικαστήριο ή δικαστές εντός του ίδιου τμήματος δικαστηρίου	1	2

⁷ Κατά τη διάρκεια της περιόδου αναφοράς ορισμένες υποθέσεις ενδέχεται να καταστούν καθυστερημένες, παρότι δεν θεωρήθηκαν καθυστερημένες υποθέσεις στην αρχή της περιόδου αναφοράς (βλ. ανωτέρω για την εξήγηση του αριθμού των εκκρεμών υποθέσεων που καθίστανται καθυστερημένες κατά την περίοδο αναφοράς)

⁸ Αυτός ο αριθμός δεν αντιπροσωπεύει απαραίτητα το αποτέλεσμα της στήλης 9 μείον τη στήλη 7, για τον λόγο που περιγράφεται στην υποσημείωση 6 ανωτέρω.

iv) Διάρκεια διαδικασίας

Μέση διάρκεια εκκρεμών υποθέσεων: η διάρκεια μιας εκκρεμούς υπόθεσης (σε ημέρες) είναι η περίοδος από την ημερομηνία κατάθεσης του αρχικού δικογράφου μέχρι την ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης. Ο μέσος όρος προκύπτει προσθέτοντας τη διάρκεια όλων των εκκρεμών υποθέσεων (σε ημέρες) και διαιρώντας το άθροισμα με τον αριθμό των εκκρεμών υποθέσεων. Τα νούμερα για τη μέση διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων αφορούν μια συγκεκριμένη ημερομηνία και όχι μια περίοδο αναφοράς. Για την αποτελεσματική ανάλυση της απόδοσης του δικαστηρίου, συνιστάται η σύγκριση των τιμών για διαφορετικές ημερομηνίες, κάτι που δίνει τη δυνατότητα παρακολούθησης και σύγκρισης των δεδομένων. Με αυτόν τον τρόπο, καθίσταται δυνατή η αναγνώριση τάσεων και η διαπίστωση του κατά πόσον η μέση διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων αυξάνεται (υποδηλώνει πτώση της απόδοσης του δικαστηρίου) ή μειώνεται (υποδηλώνει βελτίωση της απόδοσης του δικαστηρίου).

Πίνακας 12 - Μέση διάρκεια εκκρεμών υποθέσεων

Η ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης

1	2	3	4	5	6
Τύπος υπόθεσης	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων κατά την ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης (αρχή της περιόδου αναφοράς – π.χ. 1 Ιανουαρίου)	Μέση διάρκεια εκκρεμών υποθέσεων κατά την ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης (αρχή της περιόδου αναφοράς – π.χ. 1 Ιανουαρίου)	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων κατά την ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης (τέλος της περιόδου αναφοράς – π.χ. 31 Δεκεμβρίου)	Μέση διάρκεια εκκρεμών υποθέσεων κατά την ημερομηνία δημιουργίας της έκθεσης (τέλος της περιόδου αναφοράς – π.χ. 31 Δεκεμβρίου)	Διαφορά μεταξύ των ημερών 3 και 5 – μεγαλύτερη διάρκεια (+ ημέρες) ή μικρότερη διάρκεια (- ημέρες)
Ποινική					
Αστική					
Εργατική					
Οικογενειακή					
Πτώχευση					
Αναγκαστική εκτέλεση					
Διοικητική					

Μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων: Η μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων (σε ημέρες) είναι η περίοδος από την ημερομηνία κατάθεσης μιας υπόθεσης έως την ημερομηνία επίλυσης. Ο μέσος όρος προκύπτει προσθέτοντας τη διάρκεια όλων των επιλυμένων υποθέσεων σε ημέρες και διαιρώντας το άθροισμα με τον αριθμό των επιλυμένων υποθέσεων. Υπάρχουν δύο επιλογές για τη δημιουργία αυτής της έκθεσης: 1) η διάρκεια των επιλυμένων υποθέσεων μπορεί να υπολογιστεί από την ημερομηνία της αρχικής κατάθεσης έως την ημερομηνία της τελεσίδικης απόφασης, ανεξάρτητα από τον βαθμό του δικαστηρίου που εκδίδει την τελεσίδικη απόφαση, 2) από την ημερομηνία καταχώρησης της υπόθεσης σε δικαστήριο συγκεκριμένου βαθμού, ανεξάρτητα από την ημερομηνία της αρχικής κατάθεσης, έως την ημερομηνία της απόφασης στον συγκεκριμένο βαθμό (υπολογισμός ανά βαθμούς δικαστηρίων/στάδια της δικαστικής διαδικασίας, όπως πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια). Για την ανάλυση της

διάρκειας των υποθέσεων συνιστώνται και οι δύο επιλογές, καθώς προσφέρουν διαφορετικές οπτικές. Η επιλογή 1 προσφέρει μια ολιστική άποψη επί του συνόλου της διαδικασίας. Η επιλογή 2 προσφέρει μια πιο λεπτομερή ανάλυση της διάρκειας των υποθέσεων σε δικαστήρια συγκεκριμένου βαθμού ή σε στάδια της δικαστικής διαδικασίας.

Πίνακας 13 - Μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων

Περίοδος αναφοράς 1 Ιανουαρίου – 31 Δεκεμβρίου (ή οποιαδήποτε άλλη περίοδος)

Τύπος υπόθεσης	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό Εκκαθάρισης
Ποινική			
Αστική			
Εργατική			
Οικογενειακή			
Πτώχευση			
Αναγκαστική εκτέλεση			
Διοικητική			

Πώς να χρησιμοποιήσετε τους πίνακες 12 και 13

Η **μέση διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων** είναι ένας από τους σημαντικότερους δείκτες για να διαπιστώσουμε τους λόγους που δημιουργούνται καθυστερημένες υποθέσεις. Εάν αυτοί οι δείκτες χρησιμοποιηθούν σε διαφορετικές ημερομηνίες (π.χ. στη 1 Ιανουαρίου 2021 και στις 31 Δεκεμβρίου 2021), μπορούν να δώσουν πολύτιμες πληροφορίες για την απόδοση του δικαστηρίου.

Η σύγκριση πληροφοριών για τη διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων με το Ποσοστό Εκκαθάρισης είναι ένας καλός τρόπος για να κατανοήσουμε το ζήτημα εις βάθος. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ακόμα κι αν ο δείκτης του Ποσοστού Εκκαθάρισης είναι κάτω από 100% σε μια συγκεκριμένη περίοδο, αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι υπάρχει συνεχιζόμενο πρόβλημα συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Ωστόσο, εάν αυτή η απόδοση συνεχιστεί για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, θα οδηγήσει τελικά στη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Γι' αυτό είναι σημαντικό να συγκρίνουμε το επίπεδο του Ποσοστού Εκκαθάρισης με τη μέση διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων.

Εάν η διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων μειώνεται κατά τη διάρκεια της περιόδου που μελετάμε, αυτό υποδηλώνει ότι οι δικαστές είναι πιθανό να δίνουν προτεραιότητα στην επίλυση «παλαιότερων» υποθέσεων σε σχέση με αυτές που ελήφθησαν πρόσφατα. Αντίθετα, εάν και οι δύο δείκτες εμφανίζουν αρνητικές τάσεις κατά τη διάρκεια των περιόδων σύγκρισης (Ποσοστό Εκκαθάρισης κάτω του 100% και αυξανόμενη διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων), απαιτείται περαιτέρω ανάλυση για να κατανοήσουμε τους βαθύτερους λόγους της κακής απόδοσης και της δημιουργίας συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων.

Σε περιπτώσεις που το Ποσοστό Εκκαθάρισης είναι πάνω από 100%, το οποίο

είναι συνήθως θετικό σημάδι για τα δικαστήρια, είναι σημαντικό να συγκρίνουμε αυτά τα δεδομένα με τη μέση διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων. Εάν ο δεύτερος δείκτης αυξάνεται, ίσως σημαίνει ότι οι δικαστές επιλύουν «νεότερες» υποθέσεις και υπάρχει κίνδυνος να δημιουργηθούν καθυστερημένες υποθέσεις, παρότι επιλύουν περισσότερες υποθέσεις από αυτές που λαμβάνουν.

Η **μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων** είναι ακόμα ένας κρίσιμος δείκτης για τον εντοπισμό συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και της υπερβολικά μεγάλης διάρκειας των υποθέσεων. Εάν αυτός ο δείκτης αυξάνεται κατά τις προηγούμενες περιόδους αναφοράς, αυτό μπορεί να σημαίνει όχι μόνο μεγαλύτερη διάρκεια στις υποθέσεις αλλά και πιθανή παραβίαση του δικαιώματος σε δίκη εντός εύλογου χρονικού διαστήματος. Ως εκ τούτου, τα δικαστήρια θα πρέπει να αποτρέπουν την υπερβολική διάρκεια των υποθέσεων μέσω κατάλληλου σχεδιασμού και διαχείρισης υποθέσεων σε επίπεδα μεμονωμένου δικαστή και συστήματος δικαστηρίων.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η τιμή αυτού του δείκτη ενδέχεται να αυξηθεί με την εφαρμογή ορισμένων μέτρων για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Μια τέτοια αύξηση θα πρέπει να ερμηνευθεί θετικά ως ένδειξη ότι οι δικαστές δίνουν προτεραιότητα στην επίλυση παλαιότερων υποθέσεων.

ν) Ανθρώπινο δυναμικό και υλικοί πόροι

Οι καθυστερημένες υποθέσεις ενδέχεται να οφείλονται, μεταξύ άλλων, στον ανεπαρκή αριθμό δικαστών ή/και δικαστικών υπαλλήλων. Το τελευταίο περιλαμβάνει προσωπικό που βοηθά τους δικαστές και χειρίζεται διοικητικά θέματα στα δικαστήρια σύμφωνα με τις διαδικαστικές ανάγκες (π.χ. διαχείριση οικονομικών πτυχών των υποθέσεων, καταχώρηση υπόθεσης, κατάθεση υπόθεσης, προετοιμασία εκθέσεων, αλληλογραφία μεταξύ δικαστηρίου και διαδίκων κ.λπ.).

Αριθμός δικαστών: αναφέρεται σε άτομα που ασκούν τη δικαστική εξουσία του κράτους για την επίλυση αστικών, διοικητικών, ποινικών και άλλων τύπων υποθέσεων.

Αριθμός δικαστικών υπαλλήλων: δικαστικοί υπάλληλοι, συμπεριλαμβανομένου ενδεικτικά του *Rechtspfleger*, που συνδράμει άμεσα τους δικαστές στην εκδίκαση υποθέσεων, χειρίζεται διοικητικά θέματα, ασχολείται με διοικητικά ζητήματα του δικαστηρίου και παρέχει τεχνική υποστήριξη. Ο ορισμός αυτός εξαιρεί το προσωπικό που δεν εμπλέκεται με κανέναν τρόπο (άμεσο ή έμμεσο) στον χειρισμό των υποθέσεων (όπως οδηγοί, φύλακες, καθαρίστριες κ.λπ.).

Πίνακας 14 - Αναλογία μεταξύ βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού και δικαστών

1	2	3	4	5	6
Τύπος υπόθεσης	Αριθμός δικαστών	Αριθμός βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού	Αναλογία βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού ανά δικαστή	Μέσος αριθμός επιλυμένων υποθέσεων ανά δικαστή	Ποσοστό Εκκαθάρισης ανά δικαστή
Ποινική					
Αστική					

Διοικητική					
Άλλοι τύποι υποθέσεων					

Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 14

Η αναλογία του βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού ανά δικαστή μπορεί να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε το επίπεδο άμεσης υποστήριξης που έχει ένας μεμονωμένος δικαστής στη επίλυση υποθέσεων. Αυτός ο πίνακας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη σύγκριση δικαστηρίων του ίδιου τύπου και του ίδιου βαθμού ή διαφορετικών τμημάτων ενός δικαστηρίου ή δικαστών σε ένα τμήμα. Συνιστάται η σύγκριση της αναλογίας με τον μέσο αριθμό επιλυμένων υποθέσεων ανά δικαστή και το Ποσοστό Εκκαθάρισης. Είναι σημαντικό να διερευνηθεί εάν οι οντότητες ή τα άτομα που επιτυγχάνουν τιμές κάτω του μέσου όρου έχουν χαμηλότερη αναλογία βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού ανά δικαστή. Κάτι τέτοιο ενδέχεται να υποδηλώνει ότι ένας από τους κύριους λόγους της κακής τους απόδοσης είναι η υποστελέχωση.

Μέσος αριθμός ακροάσεων ανά υπόθεση / Μέσος αριθμός αναβληθειών ακροάσεων ανά υπόθεση:

Πίνακας 15 - Αναλογία μεταξύ του αριθμού των προγραμματισμένων και των ακυρωμένων / αναβληθειών (που δεν έλαβαν χώρα) ακροάσεων, συμπεριλαμβανομένων των εξ αποστάσεως ακροάσεων

1	2	3	4	5	6
Τύπος υπόθεσης	Αριθμός προγραμματισμένων ακροάσεων σε μια περίοδο αναφοράς	Αριθμός προγραμματισμένων ακροάσεων που έλαβαν χώρα σε μια περίοδο αναφοράς	Αριθμός ακυρωμένων ακροάσεων που ήταν προγραμματισμένες σε μια περίοδο αναφοράς	Αναλογία ακυρωμένων και προγραμματισμένων ακροάσεων (%) – 4/2	Μέση διάρκεια επιλυμένων υποθέσεων
Ποινική					
Αστική					
Διοικητική					
Άλλοι τύποι υποθέσεων					

Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 15

Εάν η μέση διάρκεια των επιλυμένων υποθέσεων είναι μεγάλη, οι αρμόδιες αρχές θα πρέπει να εξετάσουν τους πιθανούς λόγους που οδήγησαν σε αυτήν την καθυστέρηση. Η ακύρωση ακροάσεων είναι μια συχνή αιτία καθυστερήσεων στις δικαστικές διαδικασίες που ενδέχεται να οδηγήσει σε συσσωρευμένες εκκρεμότητες. Εάν η αναλογία των ακυρωμένων (που δεν έλαβαν χώρα) ακροάσεων προς τον συνολικό αριθμό ακροάσεων είναι υψηλή, αυτό μπορεί να υποδηλώνει την ανάγκη περαιτέρω ανάλυσης για να προσδιοριστούν οι λόγοι που οδηγούν σε συχνές ακυρώσεις. Η περαιτέρω ανάλυση μπορεί να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, την εξέταση των πρακτικών για τη διαχείριση υποθέσεων, τους διαδικαστικούς κανόνες για τον προγραμματισμό των ακροάσεων, την τήρηση της διαδικαστικής πειθαρχίας, τη διαθεσιμότητα δικαστικών αιθουσών, κ.λπ. (βλ. Ενότητα Γ. Νομική και λειτουργική ανάλυση).

Γ. Νομική και λειτουργική ανάλυση

■ Οι αρχές πρέπει να διεξάγουν νομική και λειτουργική ανάλυση στα δικαστικά τους συστήματα. Αυτή η ανάλυση μπορεί να βοηθήσει να εντοπιστούν οι λόγοι στους οποίους οφείλονται οι συσσωρευμένες εκκρεμότητες και να προσφέρει τη βάση για την προετοιμασία μιας εστιασμένης και αποτελεσματικής στρατηγικής. Η ανάλυση μπορεί να πραγματοποιηθεί σε έναν ή πολλούς τομείς και σε διαφορετικά επίπεδα ανάλογα με τα προβλήματα που εντοπίστηκαν. Πρόκειται για μια προσπάθεια που μπορεί να είναι χρονοβόρα και να απαιτεί εξειδίκευση, πόρους και τη συμμετοχή πολλών εμπλεκόμενων φορέων.

Παραδείγματα τομέων στους οποίους μπορεί να πραγματοποιηθεί ανάλυση:

- **ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ:** Το περίπλοκο ή/και ασαφές νομοθετικό πλαίσιο και οι εξίσου περίπλοκοι ή/και ασαφείς δικονομικοί κανόνες μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία καθυστερημένων υποθέσεων. Η **αξιολόγηση της υφιστάμενης νομοθεσίας** μπορεί να βοηθήσει να εντοπιστούν κενά που δημιουργούν δυσκολίες στην εφαρμογή της. Η ανάλυση του δικονομικού δικαίου και των κανονισμών των δικαστηρίων μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό πιθανών τομέων που χρήζουν βελτίωσης (π.χ. πώς να αποτραπεί η κατάχρηση δικονομικών δικαιωμάτων ή να επιτευχθεί η πιο αποτελεσματική επίλυση υποθέσεων). Συνιστάται επίσης η διεξοδική αξιολόγηση κάθε προτεινόμενης **νομοθεσίας** πριν την έγκρισή της, ιδανικά μέσω της αξιολόγησης αντίκτυπου για να γίνει εκτίμηση των πιθανών επιπτώσεων της στο δικαστικό σύστημα. Αυτή η προληπτική προσέγγιση μπορεί να βοηθήσει στην αποφυγή δυσμενών επιπτώσεων στα δικαστήρια και τους χρήστες των δικαστηρίων που ενδέχεται να συμβάλουν στη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων.
- **ΠΟΡΟΙ:** Η διάθεση επαρκών **ανθρώπινων, οικονομικών και υλικών πόρων** καθώς και η αποτελεσματική χρήση αυτών αποτελεί προϋπόθεση για την αποφυγή και τη μείωση των καθυστερήσεων.

Για την αξιολόγηση των **αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό**, οι αρμόδιες αρχές μπορούν να αναλύσουν την αναλογία μεταξύ του αριθμού των δικαστών και του βοηθητικού (διοικητικού) προσωπικού στα δικαστήρια (βλ. βήμα 1 – ενότητα για το ανθρώπινο δυναμικό και τους υλικούς πόρους), τον αριθμό των δικηγόρων σε σύγκριση με τον αριθμό των δικαστών και την αναλογία εισαγγελέων προς δικαστές σε ποινικές διαδικασίες.

Για την αξιολόγηση των **οικονομικών πόρων**, οι πληροφορίες σχετικά με τον συνολικό εκτελεσθέντα προϋπολογισμό για το δικαστικό σώμα, τον προϋπολογισμό ανά δικαστήριο, ανά δικαστή ή ανά πολίτη(-ες) μπορεί να είναι πολύτιμες. Η σύγκριση των δημοσιονομικών δεδομένων με άλλα συγκρίσιμα δικαστικά συστήματα θα μπορούσε να υποδείξει τυχόν ανεπάρκειες στις δημοσιονομικές προσπάθειες του κράτους που μπορεί να οδηγήσουν σε ανεπάρκειες εντός του συστήματος και στη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Για τις εν λόγω συγκρίσεις, μπορείτε να ανατρέξετε στη δυναμική βάση δεδομένων της CEPEJ για τα ευρωπαϊκά δικαστικά συστήματα (στη

διεύθυνση <https://www.coe.int/en/web/cepej/cepej-stat>).

Η ανάλυση της διαθεσιμότητας και της κατάστασης των **υλικών πόρων** είναι καίριας σημασίας. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει την αξιολόγηση του περιβάλλοντος υποδομών εντός του οποίου λειτουργούν τα δικαστήρια, όπως τα κτίρια των δικαστηρίων, οι δικαστικές αίθουσες, τα γραφεία, τα εργαλεία Τεχνολογίας Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) και λοιπός εξοπλισμός. Είναι επίσης σημαντικό να αξιολογηθεί η διαθεσιμότητα της υποδομής και το ποσοστό ανάπτυξης και χρήσης των εργαλείων (π.χ. ποσοστό των δικαστικών αιθουσών που είναι εξοπλισμένες με τα απαραίτητα εργαλεία ΤΠΕ). Οι ελλείψεις σε αυτόν τον τομέα μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Η έλλειψη δικαστικών αιθουσών ή εξοπλισμού μπορεί να καθυστερήσει τη διαδικασία και την επίλυση των υποθέσεων. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί η αναλογία του αριθμού των δικαστών προς τον αριθμό των δικαστικών αιθουσών σε επίπεδο συστήματος ή ανά δικαστήριο ή ανά δικαστή. Ορισμένα συστήματα θεσπίζουν πρότυπα που πρέπει να τηρούνται (π.χ. 0,5 δικαστικές αίθουσες ανά δικαστή). Ο ενημερωμένος εξοπλισμός ΤΠΕ, όπως συστήματα διαχείρισης υποθέσεων, ηλεκτρονικής κατάθεσης (e-filing) και εργαλεία τηλεδιάσκεψης, είναι απαραίτητος για την πλήρη και επαρκή ψηφιοποίηση των διαδικασιών των δικαστηρίων, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της αποτελεσματικότητάς τους και σε μείωση της διάρκειας των υποθέσεων.

- **ΟΡΓΑΝΩΣΗ/ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ:** Η αύξηση του ανθρώπινου δυναμικού και άλλων πόρων ενδέχεται να μην είναι η μόνη λύση για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Η **εσωτερική οργάνωση και διαχείριση των δικαστηρίων** μπορεί επίσης να συμβάλει στη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Κατά συνέπεια, ίσως είναι απαραίτητο να εξεταστούν οι πρακτικές διαχείρισης των δικαστηρίων και οι διαδικασίες των εργασιών των δικαστηρίων για να εντοπιστούν οι αδυναμίες που οφείλονται στην ελλιπή οργάνωση της δουλειάς. Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι αυτός ο τύπος ανάλυσης μπορεί να βασίζεται σε **εργαλεία μέτρησης του φόρτου εργασίας** που ποσοτικοποιούν την παραγωγικότητα των δικαστών και του προσωπικού. Μέτρα όπως ο αριθμός των υποθέσεων ανά δικαστή σε σχέση με μηνιαίες «ποσοστώσεις», ο όγκος των δικογραφιών ή οι παράγοντες στάθμισης που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της πολυπλοκότητας των υποθέσεων μπορούν να βοηθήσουν τους δικαστές και το βοηθητικό προσωπικό να θέσουν αντικειμενικούς και ρεαλιστικούς στόχους.
- **ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ:** Οι επαγγελματίες της δικαιοσύνης θα πρέπει να διατηρούν ενημερωμένες τις γνώσεις τους για το νομικό σύστημα, το δικαστικό σύστημα και τις επαγγελματικές τους δεξιότητες μέσω της συμμετοχής τους σε ένα σύστημα **υποχρεωτικής συνεχούς κατάρτισης**. Η κατάρτιση θα πρέπει να περιλαμβάνει πτυχές που σχετίζονται με τη διάρκεια των διαδικασιών, όπως οι αρχές που ορίστηκαν από το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Παραδείγματα θεμάτων που καλύπτονται στην κατάρτιση είναι οι κανόνες που διέπουν τις αστικές, διοικητικές και ποινικές

διαδικασίες, η διαχείριση μεμονωμένων υποθέσεων κ.λπ. Η κατάρτιση θα μπορούσε επίσης να περιλαμβάνει κατευθυντήριες γραμμές και εργαλεία της CEPEJ σχετικά με τη διαχείριση του δικαστικού χρόνου. Κατά περίπτωση, ενδέχεται να είναι σκόπιμο να παρέχεται κοινή κατάρτιση στα διάφορα νομικά επαγγέλματα. Αυτή η από κοινού μάθηση δύναται να ενισχύσει την αμοιβαία κατανόηση των αντίστοιχων ρόλων, κάτι που θα αφαιρούσε εμπόδια που θα μπορούσαν να προκαλέσουν καθυστερήσεις στις διαδικασίες. Για την αξιολόγηση της κατάστασης, ίσως να είναι χρήσιμη η συλλογή ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων για την κατάρτιση που σχετίζονται με την αντιμετώπιση των καθυστερήσεων.

III. ΒΗΜΑ 2ο: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΩΝ ΕΚΚΡΕΜΟΤΗΤΩΝ

Μετά τον εντοπισμό των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την ανάλυση των λόγων που τις δημιουργούν, το δεύτερο βήμα περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους. Μια τέτοια στρατηγική μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Η φύση του εγγράφου θα μπορούσε να αφορά το στρατηγικό επίπεδο (μια συνολική στρατηγική για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων) ή το επίπεδο εργασίας (ένα σχέδιο δράσης για την επίλυση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων). Είναι επίσης δυνατό να υπάρχουν και οι δύο τύποι εγγράφων (στρατηγικό και εργασίας). Η στρατηγική χρησιμεύει ως το συνολικό (γενικό) έγγραφο ενώ το σχέδιο δράσης ως πρακτικός οδηγός για την εφαρμογή της στρατηγικής. Σκοπός της στρατηγικής είναι να καλύψει την κατάσταση ολόκληρου του δικαστικού σώματος, ενώ ένα σχέδιο δράσης είναι ένα ευέλικτο έγγραφο που επιτρέπει περιοδικές διορθώσεις για την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και τις ανάγκες του δικαστικού σώματος. Ένα σχέδιο δράσης θα πρέπει να περιγράφει συγκεκριμένα μέτρα, ορόσημα και χρονοδιαγράμματα για την εφαρμογή τους, καθώς και την κατανομή καθηκόντων στους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς και μέλη της ομάδας.

Κάθε στρατηγική ή/και σχέδιο δράσης θα πρέπει να θέτει ρεαλιστικούς στόχους, καθώς και βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα μέτρα προς εφαρμογή. Αυτοί οι στόχοι και τα μέτρα θα αποτελέσουν τη βάση για την αντιμετώπιση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την αύξηση της αποτελεσματικότητας των δικαστηρίων. Οι εκθέσεις αξιολόγησης των δικαστικών συστημάτων από τη CEPEJ μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμη για τη δημιουργία της στρατηγικής. Αυτές οι εκθέσεις παρέχουν δεδομένα και αναλύσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να οδηγήσουν σε απαραίτητες αλλαγές.

Η πιλοτική εφαρμογή μιας στρατηγικής ή τμημάτων αυτής σε περιορισμένο αριθμό δικαστηρίων για περιορισμένο χρονικό διάστημα πριν από την πλήρη επέκτασή της σε όλο το σύστημα ενδέχεται να είναι επωφελής. Μια τέτοια πιλοτική φάση

συμβάλλει στον καθορισμό ρεαλιστικών και αποτελεσματικών στόχων και μέτρων, ενώ δίνει τη δυνατότητα να γίνουν τυχόν απαραίτητες προσαρμογές προκειμένου να εφαρμοστούν σε όλα τα δικαστήρια.

A. Στόχοι

■ Η στρατηγική θα πρέπει να θέτει ρεαλιστικούς στόχους χρησιμοποιώντας διαφορετικές μεθοδολογίες στους τύπους υποθέσεων στις οποίες οι δείκτες πέφτουν κάτω από τα ικανοποιητικά επίπεδα και σε περιπτώσεις που κινδυνεύουν με περαιτέρω επιδείνωση, όπως η δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και η παρατεταμένη διάρκεια των διαδικασιών. Οι στόχοι πρέπει να αποτελούν σημεία αναφοράς ως προς τα οποία θα αξιολογείται εάν η απόδοση των δικαστηρίων ανταποκρίνεται στα πρότυπα και εάν επιτυγχάνονται οι στόχοι για την επιθυμητή αλλαγή.

Ο **καθορισμός στόχων** είναι ένα κρίσιμο βήμα που αποφασίζει την κατεύθυνση στην οποία ο οργανισμός, είτε πρόκειται για ολόκληρο το σύστημα δικαστηρίων είτε για ένα μεμονωμένο δικαστήριο, στοχεύει να φτάσει στο εγγύς μέλλον. Λειτουργεί ως γνώμονας όλων των εμπλεκόμενων φορέων προς τον στόχο αυτό. Η διαδικασία αναγνώρισης του στόχου είναι εξίσου σημαντική με τον ίδιο τον στόχο. Η συμμετοχή των μελών του οργανισμού (σύστημα δικαστηρίων / μεμονωμένο δικαστήριο) σε αυτή τη διαδικασία είναι καθοριστικής σημασίας. Θα πρέπει να μοιραστούν τις απόψεις τους για την τρέχουσα πραγματικότητα, να οραματιστούν την επιθυμητή κατάσταση για το εγγύς μέλλον και να καταλήξουν ομόφωνα σε ρεαλιστικούς στόχους και στις ενέργειες που απαιτούνται για την επίτευξή των στόχων αυτών.

Σε περιπτώσεις με μετρήσιμους και εύκολα υπολογίσιμους δείκτες, είναι δυνατός ο καθορισμός σχετικών στόχων. Για παράδειγμα, εάν το δικαστήριο παρακολουθεί δείκτες όπως το Ποσοστό Εκκαθάρισης, ο Χρόνος Διευθέτησης, το ποσοστό μείωσης του αριθμού των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων κ.λπ., μπορούν να τεθούν οι ακόλουθοι στόχοι: επίτευξη και διατήρηση του Ποσοστού Εκκαθάρισης άνω του 100%, ετήσια μείωση του Χρόνου Διευθέτησης κατά ένα ορισμένο ποσοστό, ετήσια μείωση του αριθμού των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων κατά 20% κ.λπ.

Μια άλλη πτυχή του καθορισμού στόχων περιλαμβάνει τον καθορισμό **χρονοδιαγραμμάτων** εντός των οποίων θα πρέπει να επιλύονται οι υποθέσεις. Ως στόχος μπορεί να τεθεί η έγκαιρη επίλυση υποθέσεων ανά τύπο δικαστηρίου/βαθμό δικαστηρίου/τύπο υπόθεσης. Ο δείκτης που χρησιμοποιείται είναι ο χρόνος διεκπεραίωσης της υπόθεσης. Παραδείγματος χάριν, ένας στόχος που μπορεί να τεθεί είναι το 90% των υποθέσεων να πρέπει να διεκπεραιωθούν εντός συγκεκριμένου αριθμού μηνών (π.χ. εννέα ή δώδεκα μήνες). Τα χρονοδιαγράμματα μπορούν να θεωρηθούν ως πρακτικό επιχειρησιακό εργαλείο, καθώς περιέχουν ξεκάθαρα **σημεία αναφοράς** που βοηθούν να μετρηθεί σε ποιο βαθμό κάθε δικαστήριο, και ολόκληρο το δικαστικό σύστημα γενικότερα, συμμορφώνεται με την έγκαιρη διεκπεραίωση των υποθέσεων και την αρχή της δίκαιης δίκης εντός εύλογου χρονικού διαστήματος. Πρέπει να σημειωθεί ότι τα χρονοδιαγράμματα δεν είναι ο βασικός τρόπος αντιμετώπισης της μείωσης της διάρκειας των δικαστικών διαδικασιών. Έχει ωστόσο αποδειχθεί ότι είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την αξιολόγηση της λειτουργίας των δικαστηρίων και των

πολιτικών τους, που βελτιώνει τη διάρκεια των διαδικασιών.

Ο Οδηγός Εφαρμογής της CEPEJ «Προς ευρωπαϊκά χρονοδιαγράμματα για δικαστικές διαδικασίες» (διαθέσιμος στη διεύθυνση: <https://rm.coe.int/16807481f2>) προσφέρει μια σειρά από προϋποθέσεις και μέτρα για τον σωστό καθορισμό στόχων και προτύπων. Τονίζει ότι, εκτός από τα πρότυπα και τους στόχους που τίθενται σε ανώτερο επίπεδο (εθνικό, περιφερειακό), θα πρέπει να υπάρχουν συγκεκριμένοι στόχοι και σε επίπεδο επιμέρους δικαστηρίων. Η διοίκηση του δικαστηρίου θα πρέπει να έχει επαρκείς αρμοδιότητες για να θέτει ή να συμμετέχει ενεργά στον καθορισμό αυτών των στόχων.

Κατά τον καθορισμό ρεαλιστικών χρονοδιαγραμμάτων, η διοίκηση του δικαστηρίου δύναται να λάβει υπόψη (μέγιστες και ελάχιστες) νομικά καθορισμένες προθεσμίες για διαφορετικά διαδικαστικά βήματα (π.χ. επίδοση εγγράφων, κατάθεση από τον εναγόμενο απάντησης σε αγωγή, προγραμματισμός ακροάσεων και έκδοση γραπτών αποφάσεων) προκειμένου να υπολογίζει την ελάχιστη και τη μέγιστη προβλεπόμενη διάρκεια της διαδικασίας. Επιπλέον, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η μέση διάρκεια της πραγματικής διαδικασίας για τον συγκεκριμένο τύπο υπόθεσης (π.χ. ποινική, αστική και διοικητική). Το αποτέλεσμα μπορεί να αποτελέσει τη βάση για τον καθορισμό της **επιθυμητής διάρκειας** της διαδικασίας που μπορεί με τη σειρά της να αποτελέσει το πλαίσιο για τον καθορισμό των χρονοδιαγραμμάτων. Κατά τον υπολογισμό της επιθυμητής διάρκειας της διαδικασίας, η διοίκηση του δικαστηρίου πρέπει να τηρεί τις αρχές του άρθρου 6 της ΕΣΔΑ και τα κριτήρια που προβλέπει το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (ΕΔΑΔ) σε σχέση με την προστασία του δικαιώματος σε δίκη εντός εύλογου χρονικού διαστήματος.

Ακολουθούν κάποια παραδείγματα στόχων που σχετίζονται με την αύξηση της αποτελεσματικότητας, τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και τη μείωση της διάρκειας επίλυσης υποθέσεων.

- Αυξήστε τον αριθμό των επιλυμένων υποθέσεων στην επόμενη περίοδο αναφοράς (π.χ. σε υποθέσεις που εκκρεμούν για περισσότερα από ένα ή δύο χρόνια) για να επιτύχετε καλύτερους δείκτες αποτελεσματικότητας (CR > 100% και DT < 300).

Παράδειγμα 1: Προβολή της ροής υποθέσεων ανά τύπο υπόθεσης σε ένα έτος με περίπου ίση εισροή υποθέσεων όπως και το προηγούμενο έτος και πρόταση για αύξηση του αριθμού των επιλυμένων υποθέσεων σε προβληματικούς τύπους υποθέσεων

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Δικαστήριο 1	Μηνιαία αύξηση επιλυμένων υποθέσεων	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς = αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της προηγούμενης περιόδου	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (θεωρούμε ότι η εισροή υποθέσεων είναι περίπου ίση με τις προηγούμενες	Φόρτος υποθέσεων (3+4)	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων (αυξημένος κατά στοχευμένα ποσοστά σε σύγκριση με τον αριθμό επιλυμένων υποθέσεων την προηγού-	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς (υπολογίζεται λαμβάνοντας υπόψη τον στοχευμένο αριθμό επιλυμένων	Στοχευμένο Ποσοστό Εκκαθάρισης-CR (> 100%) (λαμβάνοντας υπόψη τον στοχευμένο αριθμό επιλυμένων υποθέσεων)	Στοχευμένος Χρόνος Διευθέτησης-DT (< 300 ημέρες) (λαμβάνοντας υπόψη τον στοχευμένο αριθμό επιλυμένων και εκκρεμών υποθέσεων)

		αναφοράς	περιόδους)		μενη περίοδο)	υποθέσεων)		
Αστικές υποθέσεις	25%							
Ποινικές υποθέσεις	10%							
Εμπορικές υποθέσεις	35%							

- Μειώστε τον αριθμό των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς (ξεκινώντας με τις παλαιότερες εκκρεμείς υποθέσεις τους συστήματος)

Παράδειγμα 2: Επίλυση υποθέσεων με ηλικία άνω των πέντε ετών μέχρι το τέλος του έτους

1	2	3
Δικαστήριο 1	Συνολικός αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που εκκρεμούν στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων με ηλικία άνω των πέντε ετών
Αστικές υποθέσεις		
Ποινικές υποθέσεις		
Εμπορικές υποθέσεις		

Παραδείγματα υπολογισμού χρονοδιαγραμμάτων

Τα χρονοδιαγράμματα μπορούν να οριστούν με δύο τρόπους:

1. Ποσοστό των υποθέσεων που διεκπεραιώθηκαν εντός συγκεκριμένου χρονοδιαγράμματος, συνήθως ένα έτος (π.χ. το 75% των υποθέσεων θα πρέπει να διεκπεραιώνονται εντός 12 μηνών από την ημερομηνία κατάθεσης).

0	2	3	4	5	6
Τύπος υπόθεσης	Επλύθησαν εντός 12 μηνών (εντός 1 έτους)	Επλύθησαν μεταξύ 12 και 24 μηνών (μεταξύ 1 και 2 ετών)	Επλύθησαν μεταξύ 24 και 36 μηνών (μεταξύ 2 και 3 ετών)	Επλύθησαν μετά από 36 μήνες (μετά από 3 έτη)	Σύνολο επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς
Ποινικές	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	100%
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για ποινικές υποθέσεις)	75%	15%	5%	5%	
Αστικές	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	Αριθμός % επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για αστικές υποθέσεις)	75%	15%	5%	5%	

Εργατικές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για εργατικές υποθέσεις)	80%	15%	10%	0	
Οικογενειακές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για οικογενειακές υποθέσεις)	30%	40%	20%	10%	

2. Ποσοστό υποθέσεων που είναι ακόμα εκκρεμείς σε μια δεδομένη ημερομηνία (π.χ. το 75% όλων των εκκρεμών υποθέσεων δεν θα πρέπει να έχουν ηλικία άνω των 12 μηνών από την ημερομηνία κατάθεσης).

1	2	3	4	5	6
Τύπος υπόθεσης	Εκκρεμούν έως 12 μήνες (έως 1 έτος)	Εκκρεμούν μεταξύ 12 και 24 μηνών (μεταξύ 1 και 2 ετών)	Εκκρεμούν μεταξύ 24 και 36 μηνών (μεταξύ 2 και 3 ετών)	Εκκρεμούν μετά από 36 μήνες (μετά από 3 έτη)	Σύνολο εκκρεμών υποθέσεων σε μια δεδομένη ημερομηνία
Ποινικές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	100%
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για ποινικές υποθέσεις)	75%	15%	5%	5%	
Αστικές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για αστικές υποθέσεις)	75%	15%	5%	5%	
Εργατικές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για εργατικές υποθέσεις)	80%	15%	10%	0	
Οικογενειακές	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	Αριθμός	
	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	% επί του συνόλου	
ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ (στόχοι για οικογενειακές υποθέσεις)	30%	40%	20%	10%	

B. Μέτρα για την αντιμετώπιση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων

■ Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης του 1ου βήματος, η στρατηγική πρέπει να περιγράφει μέτρα για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων. Αυτό το εργαλείο προσφέρει μία λίστα με προτεινόμενα μέτρα για τους εμπλεκόμενους φορείς σε διαφορετικά επίπεδα του δικαστικού συστήματος (βλ. παρακάτω πίνακα). Τα μέτρα αυτά θα πρέπει να χρησιμεύουν ως έμπνευση και καθοδήγηση για τις αρμόδιες αρχές.⁹ Για να εξαιρεθούν οι συσσωρευμένες καθυστερήσεις και να αποτραπεί η επανεμφάνισή τους συνήθως απαιτείται ένας συνδυασμός από προτεινόμενα μέτρα. Πρέπει να σημειωθεί ότι κάποια προτεινόμενα μέτρα δεν θα έχουν εφαρμογή σε όλα τα δικαστικά συστήματα. Ως εκ τούτου, πρέπει να προσαρμοστούν στο συγκεκριμένο δικαστικό σύστημα και πλαίσιο με βάση τα προβλήματα που έχουν εντοπιστεί.

Για διευκόλυνση της αναφοράς, τα μέτρα στον πίνακα ομαδοποιούνται σε διάφορες ενότητες με βάση τον κύριο τομέα παρέμβασης: νομοθετικό πλαίσιο, οργάνωση των δικαστικών συστημάτων, νομική κατάρτιση, κατανομή πόρων, ψηφιοποίηση των δικαστικών συστημάτων, αλληλεπίδραση με φορείς της δικαιοσύνης, διαχείριση των δικαστηρίων και διαχείριση των υποθέσεων. Για να δίνει πρόσθετες πληροφορίες, ο πίνακας διαθέτει επίσης στήλες με το επίπεδο, τον τομέα, την περίοδο εφαρμογής και το αν χρειάζονται επιπλέον πόροι για την υλοποίηση.

Τα μέτρα μπορούν να εφαρμοστούν σε διαφορετικά **επίπεδα**: σε επίπεδο συστήματος (συνήθως λαμβάνονται από τις αρχές που έχουν αρμοδιότητες σε εθνικό επίπεδο όπως το Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο, το Ανώτατο Δικαστήριο, η Βουλή, το Υπουργείο Δικαιοσύνης κ.λπ.), σε επίπεδο δικαστηρίου (μέτρα που μπορούν να εφαρμοστούν από μεμονωμένο δικαστήριο) και σε επίπεδο δικαστή (μέτρα που μπορούν να εφαρμοστούν από μεμονωμένο δικαστή).

Ανάλογα με τους **τομείς** εφαρμογής, τα μέτρα του παρόντος εγγράφου χαρακτηρίζονται ως: νομοθετικά (απαιτούνται αλλαγές στη νομοθεσία), λειτουργικά (απαιτούνται αλλαγές στην οργάνωση και τις διαδικασίες των εργασιών των δικαστηρίων), πόροι (απαιτείται επιπλέον ανθρώπινο δυναμικό ή υλικοί πόροι, όπως ΤΠΕ¹⁰), και κατάρτιση (απαιτείται σχεδιασμός και οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης για δικαστές ή/και δικαστικούς υπαλλήλους).

Μπορούν να σχεδιάζονται μέτρα με διαφορετικές **περιόδους εφαρμογής**. Τα βραχυπρόθεσμα μέτρα θα πρέπει να είναι μέτρα που μπορούν να εφαρμοστούν αμέσως ή εντός ενός έτους. Τα μεσοπρόθεσμα μέτρα θα πρέπει να νοούνται ως μέτρα που απαιτούν ένα έως τρία έτη εφαρμογής. Τα μακροπρόθεσμα μέτρα είναι μέτρα που

⁹ Για περισσότερες ιδέες για πιθανά μέτρα, ανατρέξτε στο έγγραφο της CEPEJ «Σύνοψη “βέλτιστων πρακτικών” για τη διαχείριση του χρόνου στις δικαστικές διαδικασίες» (διαθέσιμο στη διεύθυνση: https://rm.coe.int/16807473ab#_Toc153700518).

¹⁰ Για πληροφορίες σχετικά με τα βασικά εργαλεία κυβερνοδικαιοσύνης και συστήματα τεχνητής νοημοσύνης, ανατρέξτε στο [Κέντρο Πόρων της CEPEJ για την Κυβερνοδικαιοσύνη και την Τεχνητή Νοημοσύνη](https://www.coe.int/en/web/cepej/resource-centre-on-cyberjustice-and-ai) (<https://www.coe.int/en/web/cepej/resource-centre-on-cyberjustice-and-ai>).

απαιτούν πάνω από τρία έτη για την πλήρη εφαρμογή τους.

Όσον αφορά τους **πόρους**, υπάρχουν δύο είδη μέτρων: τα μέτρα που λαμβάνονται με επιπλέον οικονομικούς πόρους και αυτά που λαμβάνονται χωρίς σημαντικούς επιπλέον οικονομικούς πόρους. Ωστόσο, μερικές φορές είναι δύσκολο να εκτιμηθεί εάν θα χρειαστούν ή όχι επιπλέον πόροι για την εφαρμογή ενός μέτρου. Στην περίπτωση αυτή το μέτρο επισημαίνεται ως «απροσδιόριστο».

Σημειώνεται ότι τα χαρακτηριστικά των μέτρων που δίνονται είναι ενδεικτικά και ότι το ακριβές επίπεδο, ο τομέας, η περίοδος υλοποίησης και η ανάγκη για επιπλέον πόρους θα εξαρτώνται από τις ειδικές συνθήκες κάθε συστήματος.

Αν και τα μέτρα που παρατίθενται παρακάτω δεν είναι εξαντλητικά, θα πρέπει πάντα να εξετάζονται στο πλαίσιο των αρχών του κράτους δικαίου και των δικαιωμάτων και των εγγυήσεων που κατοχυρώνονται στην Ευρωπαϊκή Σύμβαση Δικαιωμάτων του Ανθρώπου. Βασικές αρχές όπως η ανεξαρτησία των δικαστών και η διασφάλιση δικαστικών αποφάσεων υψηλής ποιότητας δεν πρέπει ποτέ να επηρεάζονται. Κατά συνέπεια, όταν οι αρμόδιες αρχές επιλέγουν τα κατάλληλα μέτρα για την αντιμετώπιση των συσσωρευμένων καθυστερήσεων ή την αποτροπή δημιουργίας νέων καθυστερήσεων πρέπει να είναι προσεκτικές και να λαμβάνουν υπόψη όλες τις πιθανές συνέπειες που μπορεί να έχει η εφαρμογή των επιλεγμένων μέτρων στο δικαστικό τους σύστημα.

Μέτρο	Επίπεδο	Τομέας	Περίοδος εφαρμογής	Απαιτούνται επιπλέον πόροι
ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ				
Τροποποίηση του κανονιστικού πλαισίου για να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των δικαστικών διαδικασιών: οι τροποποιήσεις δύναται να περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων: i) την υιοθέτηση χρονικών ορίων (π.χ. διάρκεια μιας διαδικασίας σε ένα βαθμό δικαστηρίου), ii) μικρότερες προθεσμίες για διάφορα διαδικαστικά βήματα, iii) την απλοποίηση των διαδικασιών εξαλείφοντας τα περιττά διαδικαστικά βήματα, iv) τη θέσπιση αυστηρότερων κανόνων για να διασφαλίζεται η τήρηση της διαδικαστικής πειθαρχίας, v) τον περιορισμό της δυνατότητας υποβολής νέων αποδεικτικών στοιχείων μετά την πρώτη ακρόαση (ή κατά την προδικασία), vi) την υιοθέτηση νομικής βάσης για τηλεδιάσκεψη σε ορισμένους τύπους υποθέσεων ή δικαιοδοσίας, vii) την υιοθέτηση νομικής βάσης για υποχρεωτική ηλεκτρονική κατάθεση (e-filing) σε ορισμένους τύπους υποθέσεων, δικαιοδοσίας ή διαδίκων (π.χ. διάδικοι που εκπροσωπούνται από δικηγόρους), viii) τον περιορισμό του αριθμού των σελίδων στα δικόγραφα και τις δικαστικές αποφάσεις, και ix) τον περιορισμό της δυνατότητας έφεσης για υποθέσεις που αφορούν από ένα συγκεκριμένο ποσό και πάνω, κ.λπ.	Σύστημα	Νομοθετικός	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Όχι

<p>Τροποποίηση του κανονιστικού πλαισίου για τον περιορισμό της επαναλαμβανόμενης εκδίκασης των ίδιων υποθέσεων: το τροποποιημένο νομοθετικό πλαίσιο θα πρέπει να περιορίζει τη δυνατότητα επαναλαμβανόμενης παραπομπής των αποφάσεων του ίδιου κατώτερου δικαστηρίου από ανώτερα δικαστήρια, στο μέτρο του δυνατού, προκειμένου να αποφεύγεται η εκδίκαση των ίδιων υποθέσεων πολλές φορές (π.χ. τα ανώτερα δικαστήρια δύνανται να παραπέμπουν μια υπόθεση στον πρώτο βαθμό, αλλά εάν η υπόθεση επιστρέψει ξανά στον δεύτερο βαθμό, θα πρέπει να ληφθεί απόφαση σε αυτό το επίπεδο).</p>	Σύστημα	Νομοθετικός	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Όχι
<p>Υιοθέτηση αποτελεσματικού ένδικου μέσου σύμφωνα με το άρθρο 13 σε σχέση με το άρθρο 6 της Ευρωπαϊκής Σύμβασης Δικαιωμάτων του Ανθρώπου (ΕΣΔΑ), για να μειωθούν οι υπερβολικά χρονοβόρες διαδικασίες: υπάρχουν δύο είδη ένδικων μέσων που προβλέπει το άρθρο 13: το «προληπτικό» ένδικο μέσο που αποσκοπεί στην επιτάχυνση της διαδικασίας για να μη γίνει υπερβολικά χρονοβόρα και το «αντισταθμιστικό» ένδικο μέσο για την αποκατάσταση των καθυστερήσεων που έχουν ήδη συμβεί, είτε η διαδικασία είναι ακόμα εκκρεμής είτε έχει περατωθεί. Κατά τη θέσπιση αυτών των ένδικων μέσων, είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη τα κριτήρια που ορίζει το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (ΕΔΑΔ) σε σχέση με την προστασία του δικαιώματος σε δίκη εντός εύλογου χρονικού διαστήματος που εγγυάται το άρθρο 6 της ΕΣΔΑ.</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός Πόροι	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (απαιτούνται επιπλέον πόροι σε περίπτωση υιοθέτησης αντισταθμιστικού ένδικου μέσου)
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΙΚΑΣΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ				
<p>Εξορθολογισμός του δικτύου δικαστηρίων: χαρτογράφηση δικαστηρίων και, εάν είναι απαραίτητο, επαναπροσδιορισμός των δικαστικών χαρτών, για να διασφαλίζεται η επίτευξη του βέλτιστου επιπέδου αποτελεσματικότητας και ποιότητας. Η διαδικασία θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τη δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων στα δικαστήρια. Στόχος είναι να μεγιστοποιηθεί το επίπεδο υπηρεσιών της δικαιοσύνης με παράλληλη βελτιστοποίηση του λειτουργικού κόστους και των επενδύσεων.</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός Πόροι	Μακροπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (εξαρτάται από το αν ο νέος χάρτης μειώνει ή αυξάνει τον αριθμό των γεωγραφικών τοποθεσιών των δικαστηρίων)
<p>Υιοθέτηση ή/και ενίσχυση της κατάλληλης χρήσης της εναλλακτικής επίλυσης διαφορών (ΕΕΔ), όπως η διαιτησία, η διαμεσολάβηση με παραπομπή από το δικαστήριο (court-annexed mediation) ή η συνδιαλλαγή (conciliation): i) η διαιτησία είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας τα μέρη επιλέγουν ένα αμερόληπτο τρίτο πρόσωπο, τον διαιτητή, για να επιλύσει μια διαφορά μεταξύ τους (η απόφαση του διαιτητή είναι δεσμευτική), ii) η διαμεσολάβηση είναι μια δομημένη και εμπιστευτική διαδικασία κατά την οποία ένα αμερόληπτο τρίτο πρόσωπο, ο διαμεσολαβητής, βοηθά τους διαδίκους διευκολύνοντας την επικοινωνία μεταξύ τους με σκοπό την επίλυση της διαφοράς. Η διαμεσολάβηση</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μακροπρόθεσμη	Ναι

<p>μπορεί να είναι υποχρεωτική, είτε ως προϋπόθεση για την έναρξη της διαδικασίας είτε ως απαίτηση του δικαστηρίου κατά τη διάρκεια της διαδικασίας, και iii) η συνδιαλλαγή είναι μια εμπιστευτική διαδικασία μέσω της οποίας ένα αμερόληπτο τρίτο πρόσωπο, ο συνδιαλλάκτης, υποβάλλει μια μη δεσμευτική πρόταση στους διαδίκους για τη διευθέτηση μιας μεταξύ τους διαφοράς.</p>				
<p>Απαλλαγή των δικαστών από ορισμένα (μη δικαστικά) καθήκοντα: οι αρχές καλούνται να εξετάσουν τη δυνατότητα μεταβίβασης ορισμένων καθηκόντων από τους δικαστές σε δικαστικούς υπαλλήλους ή σε άλλα θεσμικά πρόσωπα (π.χ. συμβολαιογράφους, διαμεσολαβητές κ.λπ.). Πρόκειται για μια διαδικασία που απαιτεί την εύρεση της σωστής ισορροπίας, λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία της διάκρισης των εξουσιών στη δημοκρατική κοινωνία. Κάποια καθοδήγηση σε αυτό το θέμα μπορεί να προσφέρει η Σύσταση (86)12 της Επιτροπής των Υπουργών προς τα κράτη μέλη σχετικά με μέτρα για την πρόληψη και τη μείωση του υπερβολικού φόρτου εργασίας των δικαστηρίων και το παράρτημά της. Επιπλέον, όπου υπάρχει <i>Rechtspfleger</i> ή παρόμοιος φορέας, οι αρμοδιότητες του <i>Rechtspfleger</i> / παρόμοιου φορέα μπορούν να επεκταθούν ώστε να τους δίνεται η δυνατότητα να διεκπεραιώνουν αυτόνομα υποθέσεις ή σπονός σημασίας (π.χ. πλημμελήματα, διαδικασίες μητρώου και αποφάσεις σχετικά με τα έξοδα της διαδικασίας).</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (η μεταβίβαση καθηκόντων ενδέχεται να επιφέρει επιπλέον έξοδα για τη θέσπιση νέου επαγγέλματος/ θεσμικού οργάνου, για την κατάρτιση των δικαστικών υπαλλήλων κ.ο.κ.)
<p>Μετάθεση των δικών για όλα τα κατάλληλα θέματα από πολυμελείς συνθέσεις δικαστηρίων στην αρμοδιότητα ενός μόνο δικαστή: το μέτρο αποσκοπεί να μειώσει τον υπερβολικό φόρτο εργασίας των δικαστών και να τους παρέχει περισσότερο χρόνο για τον χειρισμό των υποθέσεων που τους έχουν ανατεθεί. Οι πολυμελείς συνθέσεις θα πρέπει να παραμένουν αρμόδιες για τις πιο περίπλοκες, ογκώδεις ή ευαίσθητες υποθέσεις, με τη σημείωση ότι η συλλογικότητα είναι παράγοντας που μπορεί να ενισχύσει την ποιότητα των αποφάσεων.</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Όχι
<p>Προσωρινή ή μόνιμη μετάθεση δικαστών σε υπερβολικά επιβαρυνόμενα δικαστήρια: το μέτρο αυτό δύναται να περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενέργειες: i) την καθιέρωση μιας «ιπτάμενης ταξιαρχίας δικαστών» η οποία αποτελείται από μια ομάδα δικαστών που έχει οριστεί ειδικά για να απασχολείται προσωρινά σε υπερβολικά επιβαρυνόμενα δικαστήρια προκειμένου να εξαλείψει τις συσσωρευμένες εκκρεμότητες, και ii) την ενθάρρυνση προσωρινής ή μόνιμης εθελοντικής επανατοποθέτησης ή μετάθεσης δικαστών από λιγότερο επιβαρυνόμενα σε υπερβολικά επιβαρυνόμενα δικαστήρια (με πιθανά κίνητρα, όπως μπόνους στους μισθούς ή/και αποζημίωση δαπανών). Ωστόσο, η συχνή μετάθεση δικαστών μεταξύ δικαστηρίων θα πρέπει να αποφεύγεται για να μην προκληθεί έλλειψη</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (απαιτούνται επιπλέον πόροι αν η μετάθεση επιφέρει έξοδα)

βιωσιμότητας, η οποία με τη σειρά της ενδέχεται να οδηγήσει σε παρατεταμένη διάρκεια των δικαστικών διαδικασιών. Το μέτρο αυτό δεν πρέπει να θίγει την αρχή του αμετακίνητου των δικαστών σε καμία περίπτωση και υπό οιοσδήποτε συνθήκες.				
Μεταφορά υποθέσεων σε λιγότερο επιβαρυνόμενα δικαστήρια: το μέτρο αυτό μπορεί να εφαρμοστεί σε περιπτώσεις στις οποίες δεν απαιτείται η φυσική παρουσία των διαδίκων και έχει τεθεί σε εφαρμογή σύστημα τηλεδιάσκεψης/διαδικτυακών ακροάσεων. Επιπλέον, τα δικαστήρια δύνανται να εξετάσουν το ενδεχόμενο χρήσης της ηλεκτρονικής κατάθεσης υποθέσεων (e-filing) για την αυτόματη ανάθεση των νέων υποθέσεων σε λιγότερο επιβαρυνόμενα δικαστήρια, όταν οι περιστάσεις επιτρέπουν την εκδίκαση υποθέσεων χωρίς τη φυσική παρουσία των διαδίκων ή όταν τα σχετικά δικαστήρια βρίσκονται εντός εύλογης απόστασης. Μια άλλη δυνατότητα θα μπορούσε επίσης να είναι η υιοθέτηση της «ενιαίας κατά τόπο αρμοδιότητας» για ολόκληρη την επικράτεια ενός κράτους (π.χ. κάθε εφετείο θα μπορούσε να δέχεται υποθέσεις από οποιοδήποτε μέρος του κράτους).	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη	Όχι
ΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ				
Παροχή κατάλληλης αρχικής και συνεχούς κατάρτισης για τους δικαστές και το προσωπικό των δικαστηρίων: τα αρχικά και συνεχιζόμενα εκπαιδευτικά προγράμματα και η καθοδήγηση των εν ενεργεία δικαστών και δικαστικών υπαλλήλων θα πρέπει να καλύπτουν πτυχές που σχετίζονται με τη διάρκεια της διαδικασίας, την αποτελεσματική διαχείριση του δικαστηρίου και των υποθέσεων, καθώς και τη νομολογία του ΕΔΑΔ, σύμφωνα με την παράγραφο 1 του Άρθρου 6 της ΕΣΔΑ. Η συνεχής εκπαίδευση των εν ενεργεία δικαστών και δικαστικών υπαλλήλων θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει τη χρήση ψηφιακών εργαλείων και βάσεων δεδομένων νομολογίας.	Σύστημα	Κατάρτισης	Μεσοπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (ενδέχεται να απαιτούνται επιπλέον πόροι αν αυτός ο τύπος κατάρτισης δεν παρέχεται ήδη στο πλαίσιο των υφιστάμενων θεσμών).
Ανταλλαγή ορθών πρακτικών μεταξύ δικαστηρίων: η ανταλλαγή πρακτικών μεταξύ συναδέλφων που εργάζονται σε παρόμοιες συνθήκες μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση του δικαστικού έργου. Η διαδικασία αυτή μπορεί να οργανωθεί μέσω τακτικών ανταλλαγών μεταξύ δικαστηρίων ή πιο δομημένων ανταλλαγών μέσω της συλλογής ορθών πρακτικών σε κεντρικό επίπεδο (π.χ. Ανώτατο Δικαστικό Συμβούλιο, Υπουργείο Δικαιοσύνης, Ανώτατο Δικαστήριο). Η ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών θα μπορούσε επίσης να αποτελέσει μέρος της κατάρτισης των εν ενεργεία δικαστών.	Σύστημα	Λειτουργικός Κατάρτισης	Βραχυπρόθεσμη	Όχι
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΟΡΩΝ				
Κατανομή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού: οι αρχές πρέπει να εκτιμήσουν τον αριθμό των δικαστών και των δικαστικών υπαλλήλων που απαιτείται για να μπορούν τα δικαστήρια να χειρίζονται έγκαιρα τις	Σύστημα	Πόροι	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Ναι

εισερχόμενες και τις εκκρεμείς υποθέσεις. Η στάθμιση των υποθέσεων ή άλλα εργαλεία μέτρησης του φόρτου εργασίας μπορούν να βοηθήσουν στον προσδιορισμό του απαιτούμενου αριθμού δικαστών λαμβάνοντας υπόψη τον όγκο και την πολυπλοκότητα των υποθέσεων.				
Κατανομή των κατάλληλων υλικών πόρων: το δικαστικό σώμα θα πρέπει να έχει στη διάθεσή του υλικές υποδομές που είναι σύμφωνες με τις πρόσφατες εξελίξεις και τα επικαιροποιημένα πρότυπα. Οι υλικές υποδομές καλύπτουν την ύπαρξη νέων δικαστικών αιθουσών και σύγχρονων κτιρίων καθώς και την παροχή επαρκούς τεχνικού εξοπλισμού στους δικαστές (π.χ. υπολογιστές, φορητούς υπολογιστές, σαρωτές κ.λπ.). Η παροχή επαρκών πόρων συμβάλλει στην ταχύτερη διεκπεραίωση των υποθέσεων.	Σύστημα Δικαστήριο	Πόροι	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Ναι
ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΚΑΣΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ				
Διασφάλιση πλήρους και επαρκούς ψηφιοποίησης των δικαστικών συστημάτων: η αρχική υιοθέτηση ή περαιτέρω ψηφιοποίηση μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στην έγκαιρη διεκπεραίωση των υποθέσεων, σε πιο αποτελεσματικές δικαστικές διαδικασίες, καθώς και στη μείωση του κόστους. Για παράδειγμα: ηλεκτρονικά συστήματα κατάθεσης (e-filing) που μπορούν να διευκολύνουν την επικοινωνία μεταξύ των χρηστών των δικαστηρίων και των δικαστηρίων και να βελτιώσουν τις εσωτερικές ροές εργασιών, διασφάλιση της διαλειτουργικότητας των συστημάτων ΤΠΕ μεταξύ του δικαστικού σώματος και άλλων οργάνων (π.χ. της εισαγγελίας) γεγονός που μπορεί να εξοικονομήσει χρόνο για την απόκτηση εγγράφων και πληροφοριών που απαιτούνται για την αποτελεσματική διεκπεραίωση των δικαστικών διαδικασιών, υιοθέτηση ενός ενιαίου και αυτοματοποιημένου συστήματος αναφοράς που βασίζεται στο ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης υποθέσεων, με καθημερινή ανανέωση και πρόσβαση στα σχετικά δεδομένα που απαιτούνται για τη λήψη αποφάσεων.	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός Πόροι	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Ναι
Υιοθέτηση και παροχή δωρεάν πρόσβασης σε βάσεις δεδομένων νομολογίας για τους δικαστές και το προσωπικό των δικαστηρίων: η πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων νομολογίας οδηγεί σε ταχύτερη και ανεμπόδιστη συλλογή και ανάλυση παλαιότερων δικαστικών αποφάσεων που σχετίζονται με τις τρέχουσες υποθέσεις πάνω στις οποίες εργάζονται οι δικαστές. Η υιοθέτηση βάσεων δεδομένων νομολογίας βοηθά τους δικαστές να επιλύουν τις διαφορές πιο αποτελεσματικά και με εναρμονισμένο τρόπο. Το μέτρο αυτό ενημερώνει επίσης τους δικηγόρους και τους διαδίκους για σχετικά δικαστικά προηγούμενα, ιδίως αναφορικά με επαναλαμβανόμενες υποθέσεις, που θα μπορούσαν να τους κάνουν να εξετάσουν το ενδεχόμενο προσφυγής σε εναλλακτική επίλυση διαφορών.	Σύστημα Δικαστήριο	Λειτουργικός Κατάρτιση	Μεσοπρόθεσμη	Ναι
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΔΙΚΑΣΤΗΡΙΩΝ				

<p>Εξορθολογισμός των εσωτερικών διαδικασιών και της εσωτερικής οργάνωσης των δικαστηρίων: αυτό το μέτρο συνεπάγεται την πιο αποτελεσματική οργάνωση των διαδικασιών και των εργασιών των δικαστηρίων (π.χ. οργάνωση της ροής εγγράφων ή προγραμματισμός δικαστικών αιθουσών και αποφυγή επαναλαμβανόμενων ενεργειών).</p>	Δικαστήριο	Λειτουργικός	Βραχυπρόθεσμη Μεσοπρόθεσμη	Όχι
<p>Αναδιοργάνωση ακροάσεων: η παρακολούθηση του αριθμού των ακροάσεων και η ακύρωση/αναβολή ακροάσεων μπορεί να βοηθήσει τα δικαστήρια να εντοπίσουν τους λόγους για τις καθυστερήσεις και να λάβουν μέτρα για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών. Είναι σημαντικό ο προγραμματισμός των ακροάσεων να γίνεται με ευελιξία όταν ο αριθμός των δικαστικών αιθουσών δεν είναι επαρκής.</p>	Δικαστήριο	Λειτουργικός	Βραχυπρόθεσμη	Όχι
<p>Ενίσχυση της εξειδίκευσης στο δικαστικό σώμα: η εξειδίκευση στα δικαστήρια, τους δικαστές και το προσωπικό των δικαστηρίων μπορεί να μειώσει τον χρόνο που απαιτείται για τη διεκπεραίωση υποθέσεων. Αυτό το μέτρο θα μπορούσε να διασφαλίσει καλύτερη ποιότητα του έργου ενός μεμονωμένου δικαστή που εξειδικεύεται στην επίλυση συγκεκριμένου τύπου υποθέσεων. Ομοίως, μπορούν να δημιουργηθούν εξειδικευμένα τμήματα σε μεγαλύτερα δικαστήρια, όταν ο αριθμός των δικαστών είναι επαρκής ώστε να διασφαλίζεται ότι η εξειδίκευση δεν θα είναι επιζήμια για την επίλυση άλλων υποθέσεων. Τέλος, ένα δικαστήριο μπορεί να ειδικεύεται σε όλες τις υποθέσεις συγκεκριμένου τύπου σε μια περιοχή (π.χ. διοικητική ενότητα) ή σε ολόκληρη το κράτος.</p>	Σύστημα Δικαστήριο Δικαστής	Νομοθετικός Λειτουργικός Κατάρτισης	Μεσοπρόθεσμη Μακροπρόθεσμη	Ναι
<p>Υιοθέτηση ή/και βελτίωση της μέτρησης του φόρτου εργασίας: η υιοθέτηση της στάθμισης υποθέσεων¹¹ ή άλλων εργαλείων μέτρησης του φόρτου εργασίας βελτιώνει γενικά την αποτελεσματικότητα του χειρισμού υποθέσεων. Η στάθμιση των υποθέσεων έχει ως στόχο την αξιολόγηση της πολυπλοκότητας των υποθέσεων για τη μέτρηση του φόρτου εργασίας στα δικαστήρια, λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι ένας τύπος υποθέσεων ενδέχεται να διαφέρει από έναν άλλο τύπο υποθέσεων ως προς τον δικαστικό χρόνο που απαιτείται για τη διεκπεραίωση. Οι μεθοδολογίες στάθμισης υποθέσεων έχουν σχεδιαστεί για να προσδιορίζεται ο απαιτούμενος αριθμός δικαστών, προσωπικού του δικαστηρίου, εισαγγελέων ή/και συνηγόρων διορισμένων από το δικαστήριο, για την υποστήριξη αιτημάτων χρηματοδότησης και προϋπολογισμού, για την κατανομή του προσωπικού του συστήματος δικαιοσύνης στις διάφορες μονάδες εργασίας, για την ανάθεση υποθέσεων εντός των δικαστηρίων με τρόπο που διασφαλίζει την ισορροπημένη κατανομή τους στους δικαστές του ίδιου τμήματος, για τον καθορισμό ποσοτώσεων και προτύπων αξιολόγησης, καθώς και για τον προγραμματισμό συγχωνεύσεων ή μείωσης των</p>	Σύστημα	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη	Ναι

¹¹ Για περισσότερες πληροφορίες, ανατρέξτε στην έκθεση «Στάθμιση υποθέσεων στα δικαστικά συστήματα - Μελέτες CEPEJ Αρ. 28» στη διεύθυνση <https://rm.coe.int/study-28-case-weighting-report-en/16809ede97>

<p>μονάδων εργασίας. Υπάρχουν και άλλα εργαλεία μέτρησης του φόρτου εργασίας που βασίζονται, για παράδειγμα, σε «ποσοτώσεις» που δίνουν τον αριθμό των υποθέσεων που θα πρέπει να επιλύσει ο δικαστής εντός συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.</p>				
<p>ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ</p>				
<p>Βελτίωση της διαχείρισης υποθέσεων στα δικαστήρια: τα μέτρα για τη βελτίωση των συστημάτων διαχείρισης υποθέσεων στα δικαστήρια δύναται να περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων: i) τη διαλογή υποθέσεων σε όσο το δυνατόν πιο αρχικό στάδιο για να καθοριστεί η διαδρομή που θα ακολουθηθεί (η αποκαλούμενη «πρώιμη διαλογή»), ii) τον καθορισμό χρονοδιαγραμμάτων για τους διαφορετικούς τύπους υποθέσεων (π.χ. ποινικές, αστικές και διοικητικές), iii) τον ορισμό χρονοδιαγράμματος σε κάθε υπόθεση κατά την κατάθεση του αρχικού δικογράφου και την κοινοποίηση του χρονοδιαγράμματος που ορίζεται για αυτού του είδους τις υποθέσεις τόσο στον δικαστή όσο και στον/στους διάδικο/διαδίκους, iv) την υιοθέτηση αυτόματων υπενθυμίσεων για τις προθεσμίες (οι αποκαλούμενες «προειδοποιήσεις») στο σύστημα διαχείρισης υποθέσεων, και v) την επισήμανση παλαιών εκκρεμών υποθέσεων ή τον εντοπισμό υποθέσεων με χρήση ειδικών εξώφυλλων για τον προσδιορισμό των υποθέσεων ώστε να υπάρχει μια σαφής επισκόπηση όλων των υποθέσεων αυτού του τύπου σε επίπεδο δικαστηρίου ή δικαστή (π.χ. εξώφυλλα με κόκκινο χρώμα για φυσικές δικογραφίες και ειδική σήμανση για τις υποθέσεις αυτές στο σύστημα διαχείρισης υποθέσεων ώστε να αποστέλλονται «προειδοποιήσεις» όταν οι υποθέσεις πλησιάζουν μια συγκεκριμένη ηλικία).</p>	<p>Δικαστήριο Δικαστής</p>	<p>Λειτουργικός</p>	<p>Βραχυπρόθεσμη Μεσοπρόθεσμη</p>	<p>Απροσδιόριστο (η δημιουργία νέων λειτουργιών στο ηλεκτρονικό σύστημα διαχείρισης υποθέσεων ενδέχεται να απαιτεί πρόσθετους πόρους)</p>
<p>Βελτίωση της κατανομής των υποθέσεων: οι πρόεδροι των δικαστηρίων και οι διοικητικές ομάδες έχουν πολλά μέσα για να βελτιώσουν την κατανομή των υποθέσεων στα δικαστήρια ώστε να διαχειρίζονται τις καθυστερημένες υποθέσεις: i) σε περιόδους εντατικής εργασίας για τη μείωση των καθυστερημένων υποθέσεων, μπορούν να εισαγάγουν μηχανισμούς για την παρακολούθηση του όγκου των υποθέσεων που έχουν ανατεθεί σε διαφορετικούς δικαστές ώστε να διασφαλίζεται η ισορροπία μεταξύ της επίλυσης των εισερχόμενων υποθέσεων και των «παλαιών» υποθέσεων και να αποφευχθεί η δημιουργία νέων συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Κατά την εφαρμογή αυτού του μέτρου θα πρέπει να τηρείται η αρχή της τυχαίας κατανομής υποθέσεων, και ii) σε ορισμένα συστήματα, μπορούν να καθορίσουν έναν ελάχιστο αριθμό υποθέσεων που θα πρέπει να επιλύσουν οι δικαστές ή να εισάγουν εβδομαδιαίες, μηνιαίες ή τριμηνιαίες «ποσοτώσεις». Μπορούν επίσης να παρακολουθούν την απόδοση των δικαστικών υπαλλήλων και την παραγωγικότητα άλλου προσωπικού (π.χ. νομικοί σύμβουλοι) που ασχολείται με την προετοιμασία των υποθέσεων προς εξέταση.</p>	<p>Δικαστήριο Δικαστής</p>	<p>Λειτουργικός Πόροι</p>	<p>Βραχυπρόθεσμη</p>	<p>Όχι</p>

<p>Προσωρινή αναδιοργάνωση των δικαστηρίων για τον χειρισμό καθυστερημένων υποθέσεων: εάν το δικαστήριο κρίνει ότι υπάρχει μεγάλη συσσώρευση καθυστερημένων υποθέσεων που ενδέχεται να θέσει σε κίνδυνο την έγκαιρη διεκπεραίωση των νέων υποθέσεων, το δικαστήριο μπορεί να δημιουργήσει προσωρινούς τομείς στα δικαστήρια που θα είναι αρμόδιοι για τη διεκπεραίωση των καθυστερημένων υποθέσεων. Οι εν λόγω τομείς θα πρέπει να λειτουργούν για περιορισμένο χρονικό διάστημα, έως ότου εξαλειφθούν οι καθυστερημένες υποθέσεις. Εάν το επιτρέπει το σύστημα, οι τομείς δύνανται να περιλαμβάνουν συνταξιούχους δικαστές για να περιοριστεί ο αντίκτυπος στη διάρκεια των εκκρεμών υποθέσεων.</p>	Δικαστήριο	Λειτουργικός	Βραχυπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (η πρόσληψη συνταξιούχων δικαστών ενδέχεται να απαιτεί επιπλέον πόρους)
<p>Ενίσχυση της διεκπεραίωσης επαναλαμβανόμενων υποθέσεων: υπάρχουν πολλά μέτρα για τον αποτελεσματικότερο χειρισμό επαναλαμβανόμενων υποθέσεων: i) οι θεματικές ακροάσεις θα μπορούσαν να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες στη διαδικασία να ενημερωθούν για τις ιδιαιτερότητες μιας συγκεκριμένης διαφοράς και την προσέγγιση του δικαστηρίου, και ii) βάσεις δεδομένων νομολογίας που έχουν συσταθεί σε επίπεδο δικαστηρίου για να βελτιώσουν την πρόσβαση σε σχετικές αποφάσεις.</p>	Δικαστήριο Δικαστές	Νομοθετικός Λειτουργικός Πόροι	Βραχυπρόθεσμη Μεσοπρόθεσμη	Απροσδιόριστο (η δημιουργία βάσης δεδομένων νομολογίας ενδέχεται να απαιτεί επιπλέον πόρους)
<p>Ανάλυση καθυστερημένων υποθέσεων: κάθε δικαστής θα πρέπει να αναλύσει την τελευταία ενέργεια που έγινε σε κάθε καθυστερημένη υπόθεση και να προσδιορίσει τα βήματα που απομένουν για την αποτελεσματική επίλυση της υπόθεσης. Με βάση αυτή την ανάλυση, οι δικαστές μπορούν να αποφασίσουν να δώσουν προτεραιότητα στον προγραμματισμό ακρόασης καθυστερημένων υποθέσεων, να αναθεωρήσουν τα διαδικαστικά ημερολόγια σε μεμονωμένες υποθέσεις, να οργανώσουν συναντήσεις «κατάστασης» (διαχείρισης υποθέσεων) με τους διαδίκους ή να λάβουν άλλα οργανωτικά μέτρα για να επιταχύνουν αυτές τις υποθέσεις.</p>	Δικαστής	Λειτουργικός	Βραχυπρόθεσμη	Όχι
ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΜΕ ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗΣ				
<p>Βελτίωση της συνεργασίας και της επικοινωνίας με φορείς που εμπλέκονται στις διαδικασίες των δικαστηρίων: το μέτρο αυτό ισχύει κυρίως για φορείς της δικαιοσύνης, όπως δικηγορικούς συλλόγους, εισαγγελείς, συμβολαιογράφους, δικαστικούς επιμελητές και πραγματογνώμονες, προκειμένου να υπάρξει ευαισθητοποίηση για τα νέα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και την πρόληψη εμφάνισης νέων εκκρεμοτήτων.</p>	Σύστημα Δικαστήριο	Λειτουργικός	Βραχυπρόθεσμη	Όχι
<p>Ενίσχυση της προετοιμασίας στο στάδιο της προδικασίας: η θέσπιση συχνότερων και αυστηρότερων διαδικαστικών ημερολογίων σε νέες υποθέσεις μπορεί να συμβάλει στην τήρηση προκαθορισμένων προθεσμιών και στην επίλυση</p>	Δικαστήριο Δικαστής	Νομοθετικός Λειτουργικός	Μεσοπρόθεσμη Βραχυπρόθεσμη	Όχι

<p>υποθέσεων εντός εύλογου χρονικού διαστήματος. Η επιμονή στη διαδικαστική πειθαρχία μέσω αποτρεπτικών κυρώσεων, εάν αυτό το ημερολόγιο δεν τηρείται από τους διαδίκους, δύναται να συνοδεύει τη θέσπιση διαδικαστικών ημερολογίων. Οι γενικές συμφωνίες-πλαίσιο με τους δικηγορικούς συλλόγους και άλλες επαγγελματικές ενώσεις δικηγόρων σχετικά με τα χρονοδιαγράμματα και τις προθεσμίες θα μπορούσαν να αποτελέσουν τη βάση για τον καθορισμό του διαδικαστικού ημερολογίου για κάθε υπόθεση.</p>				
<p>Βελτίωση της διαχείρισης των πραγματογνωμόνων/διορισμένων από το δικαστήριο εμπειρογνομόνων: μπορούν να δημιουργηθούν μητρώα σε κεντρικό/περιφερειακό/δικαστηριακό επίπεδο για να υπάρχει μια καλύτερη επισκόπηση της διαθεσιμότητας δικαστικών πραγματογνωμόνων. Αυτό θα μπορούσε επίσης να διασφαλίσει καλύτερη κατανομή καθηκόντων μεταξύ των υφιστάμενων πραγματογνωμόνων που θα οδηγούσε σε αποφυγή των καθυστερήσεων. Η υπογραφή πρωτοκόλλων με πραγματογνώμονες (π.χ. πανεπιστήμια, επιστημονικά ιδρύματα κ.λπ.) δύναται να συμβάλει στην αποφυγή των καθυστερήσεων που αφορούν την έκδοση γνωμοδότησης των πραγματογνωμόνων.</p>	<p>Σύστημα Δικαστήριο</p>	<p>Λειτουργικός Πόροι</p>	<p>Βραχυπρόθεσμη Μεσοπρόθεσμη</p>	<p>Απροσδιόριστο (η δημιουργία μητρώου ενδέχεται να απαιτεί επιπλέον πόρους)</p>

IV. ΒΗΜΑ 3ο: ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

■ Μετά την ανάπτυξη της στρατηγικής, το τρίτο βήμα είναι η παρακολούθηση της εφαρμογής της. Η επιτυχής εξάλειψη των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων στα δικαστήρια βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην αποτελεσματική εφαρμογή μέτρων για τη μείωση των καθυστερημένων υποθέσεων, η οποία συχνά αποτελεί το στάδιο με τη μεγαλύτερη δυσκολία. Η παρακολούθηση συμβαδίζει με την εφαρμογή της στρατηγικής, δίνοντας έμφαση στην ποιότητα, την έγκαιρη υλοποίηση και την καταλληλότητα των διαφόρων ενεργειών για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων προκειμένου να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Παρακολούθηση είναι η διαδικασία καταγραφής της προόδου που σημειώνεται προς την επίτευξη των στόχων και την εφαρμογή μέτρων κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου. Περιλαμβάνει τον εντοπισμό ελλείψεων και προκλήσεων, τα διδάγματα και τη συλλογή ορθών πρακτικών που διαπιστώθηκαν κατά στο στάδιο της εφαρμογής. Η παρακολούθηση βοηθά να εντοπιστούν οι αναπροσαρμογές που απαιτούνται για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Για να δημιουργηθούν αποτελεσματικοί μηχανισμοί παρακολούθησης, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα ακόλουθα ερωτήματα:

- i) **ΠΟΙΟΣ** είναι υπεύθυνος για να παρακολουθεί την εφαρμογή της

στρατηγικής;

- ii) **ΤΙ** δεδομένα, δείκτες, στόχοι και μέτρα πρέπει να παρακολουθούνται;
- iii) **ΠΟΤΕ** πρέπει να γίνεται η παρακολούθηση;
- iv) **ΠΩΣ** πρέπει να γίνεται η παρακολούθηση της στρατηγικής;

ΠΟΙΟΣ - Θα πρέπει να οριστεί ένα επικεφαλής θεσμικό όργανο που θα είναι υπεύθυνο για την παρακολούθηση της εφαρμογής της στρατηγικής συνολικά. Συνήθως, το επικεφαλής θεσμικό όργανο που ορίζεται υπεύθυνο για τις ενέργειες που αποσκοπούν στη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων θα επιβλέπει και την παρακολούθηση (βλ. ενότητα Β της Εισαγωγής παραπάνω). Αυτό το επικεφαλής θεσμικό όργανο μπορεί να επικουρείται από άλλα θεσμικά όργανα στα οποία έχει ανατεθεί η παρακολούθηση της εφαρμογής της στρατηγικής στο επίπεδό τους και στους αντίστοιχους τομείς αρμοδιοτήτων τους. Παραδείγματος χάριν, το Ανώτατο Δικαστήριο παρακολουθεί την εφαρμογή της στρατηγικής συνολικά σε επίπεδο συστήματος, ενώ κάθε δικαστήριο και κάθε δικαστής παρακολουθεί την εφαρμογή των μέτρων εντός της δικής του δικαιοδοσίας. Είναι σημαντικό όλα τα θεσμικά όργανα να γίνουν απόλυτοι κύριοι των μέτρων που εφαρμόζονται και των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται. Το επικεφαλής θεσμικό όργανο θα πρέπει επίσης να είναι υπεύθυνο για την **επικοινωνία** εντός του δικαστικού σώματος καθώς και με άλλους επαγγελματίες και φορείς της δικαιοσύνης (π.χ. δικηγορικούς συλλόγους, δικαστικούς επιμελητές, πραγματογνώμονες κ.λπ.), χρήστες των δικαστηρίων και το ευρύτερο κοινό. Η επικοινωνία θα πρέπει να δίνει έμφαση στα πραγματικά αποτελέσματα που προκύπτουν από τις ενέργειες για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, την παρουσίαση των εφαρμοζόμενων μέτρων και τα πιθανά οφέλη για τους χρήστες των δικαστηρίων. Η επικοινωνία είναι ιδιαίτερα σημαντική γιατί μπορεί να κερδίσει υποστήριξη για την εφαρμογή της στρατηγικής. Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την αποτελεσματική οργάνωση της επικοινωνίας με το κοινό και τα μέσα ενημέρωσης, μπορείτε να ανατρέξετε στον Οδηγό της CEPEJ για την επικοινωνία των δικαστηρίων και των εισαγγελικών αρχών με τα μέσα ενημέρωσης και το κοινό (διαθέσιμος στη διεύθυνση: <https://rm.coe.int/cepej-2018-15-en-communication-manual-with-media/16809025fe>).

ΤΙ - Το πρώτο βήμα είναι να εντοπιστούν τα στατιστικά δεδομένα και οι δείκτες που θα πρέπει να παρακολουθούνται για να διαπιστωθεί εάν οι **στόχοι** έχουν επιτευχθεί. Η δημιουργία στατιστικών εκθέσεων και η παρακολούθηση δεδομένων και **δεικτών** μπορεί να δώσει μια αρχική εικόνα της προόδου που έχει επιτευχθεί. Τα δεδομένα και οι δείκτες που πρέπει να παρακολουθούνται είναι καταρχάς αυτά που αντιστοιχούν σε καθορισμένους στόχους της στρατηγικής (π.χ. αριθμός εκκρεμών υποθέσεων, αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων, Ποσοστό Εκκαθάρισης (CR), Χρόνος Διευθέτησης (DT) και ποσοστό υποθέσεων που επιλύθηκαν εντός καθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων). Δεδομένου ότι οι στόχοι θα τίθενται συνήθως για διαφορετικά επίπεδα (π.χ. επίπεδα συστήματος, δικαστηρίου και δικαστή), η παρακολούθηση θα πρέπει επίσης να διεξάγεται σε κάθε καθορισμένο επίπεδο. Επίσης, τα αρμόδια θεσμικά όργανα μπορούν να παρακολουθούν ποιοτικούς δείκτες προκειμένου να αξιολογούν περιοδικά εάν η ποιότητα των δικαστικών αποφάσεων και υπηρεσιών έχει μειωθεί κατά την εφαρμογή της στρατηγικής.

Οι πίνακες που παρουσιάζονται στο παρόν έγγραφο μπορούν να χρησιμοποιηθούν

για την παρακολούθηση των ενεργειών που αποσκοπούν στη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Οι πίνακες μπορούν να προσαρμοστούν και να ενσωματωθούν στο σύστημα διαχείρισης υποθέσεων. Μπορούν να δημιουργούνται αυτόματα για να διευκολύνεται η συλλογή στατιστικών δεδομένων.

Ο παρακάτω πίνακας μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για **παρακολούθηση βάσει δεδομένων**. Αυτό το παράδειγμα συγκεντρώνει μερικά από τα πιο σημαντικά δεδομένα και τους πιο σημαντικούς δείκτες που αναφέρονται στην Ενότητα 1 και παρέχει μια ολοκληρωμένη επισκόπηση της ροής υποθέσεων και των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων.

ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΔΙΚΑΣΤΗΡΙΟΥ – ΑΝΑ ΤΥΠΟ ΥΠΟΘΕΣΗΣ ή ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΙΚΑΣΤΩΝ

Πίνακας 16: Ολοκληρωμένη έκθεση απόδοσης δικαστηρίου

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Τύπος υπόθεσης	Αριθμός δικαστών ανά τύπο υποθέσεως	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Ποσοστό καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν επί του αριθμού εισερχόμενων υποθέσεων	Μέσος αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων ανά δικαστή	Φόρτος υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων στον φόρτο υποθέσεων	Μέσος φόρτος υποθέσεων ανά δικαστή κατά την περίοδο αναφοράς	Μέσος αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων ανά δικαστή κατά την περίοδο αναφοράς	Ποσοστό καθυστερημένων υποθέσεων επί του φόρτου υποθέσεων	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Ποσοστό επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού επιλυμένων υποθέσεων	Μέσος αριθμός επιλυμένων υποθέσεων ανά δικαστή	Μέσος αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων ανά δικαστή	Ποσοστό Εκκαθάρισης	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό αύξησης/μείωσης των εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς σε σύγκριση με την αρχή της περιόδου αναφοράς
1																							
2																							
3																							

Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 16

Ο Πίνακας 16 συγκεντρώνει τις στατιστικές πληροφορίες που συλλέχθηκαν κατά τη διάρκεια της ανάλυσης για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και χρησιμεύει ως εργαλείο παρακολούθησης για να αξιολογηθεί ο αντίκτυπος που είχαν στη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων τα μέτρα που εφαρμόστηκαν. Προτείνεται ο εν λόγω πίνακας να ενσωματωθεί στο υπάρχον σύστημα διαχείρισης υποθέσεων προκειμένου να αυτοματοποιηθεί η συλλογή δεδομένων, κάτι που θα διασφαλίσει την ποιότητα των δεδομένων και θα εξοικονομήσει χρόνο.

Ο Πίνακας 16 θα πρέπει να χρησιμοποιείται για συγκεκριμένες περιόδους (από/έως) και μπορεί να δημιουργηθεί σε οποιοδήποτε χρονικό διάστημα που είναι σημαντικό για την παρακολούθηση της απόδοσης των δικαστηρίων και των δικαστών. Τα δεδομένα του πίνακα θα πρέπει να συγκριθούν με την προηγούμενη περίοδο για να διαπιστωθούν οι τάσεις στην απόδοση των δικαστηρίων και των δικαστών.

Εάν κάποιες παράμετροι του πίνακα εμφανίζουν αρνητικές τάσεις, είναι σημαντικό να απομονωθούν και να διερευνηθούν περαιτέρω οι λόγοι για την πτώση της απόδοσης. Συνιστάται η διεξαγωγή λεπτομερούς ανάλυσης για όλους τους πιθανούς λόγους στους οποίους οφείλεται η αναποτελεσματική εφαρμογή των μέτρων ξεκινώντας από το γενικό επίπεδο και κατεβαίνοντας σταδιακά έως το επίπεδο μεμονωμένου δικαστή. Οι πίνακες 1 έως 15 μπορούν να φανούν χρήσιμοι σε αυτή τη διαδικασία ανάλυσης.

Αυτά μαζί με άλλα στατιστικά δεδομένα και δείκτες μπορούν να παρουσιαστούν με τη μορφή ειδικών πινάκων (dashboards), οι οποίοι είναι πολύτιμα εργαλεία παρακολούθησης που δίνουν συγκεντρωτικά στατιστικά στοιχεία για την απόδοση των δικαστηρίων. Μπορούν να δημιουργηθούν σε εθνικό επίπεδο, σε επίπεδο δικαστηρίων ή σε επίπεδο δικαστών. Στο πλαίσιο της μείωσης των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων, οι ειδικοί πίνακες είναι σε θέση να παρουσιάσουν μια επισκόπηση της κατάστασης καταγράφοντας τους σχετικούς δείκτες και εντοπίζοντας τομείς που προκαλούν προβληματισμό, όπως ο αυξανόμενος αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων. (Σύνδεσμος για το Εγχειρίδιο για τους ειδικούς πίνακες δικαστηρίων, το οποίο περιέχει παραδείγματα ειδικών πινάκων και οδηγίες για τη δημιουργία τους: <https://rm.coe.int/cepej-2021-8-handbook-on-court-dashboards-en/1680a2c2f6>).

ΠΟΤΕ - Η δημιουργία στατιστικών εκθέσεων και η σύγκριση των τιμών των δεδομένων και των δεικτών ανά **τακτά χρονικά διαστήματα** είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος καταγραφής των αποτελεσμάτων που έχουν οι προσπάθειες για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Αν και οι στόχοι που συνήθως τίθενται θα είναι ετήσιοι, η στρατηγική μπορεί να ορίζει και μικρότερες περιόδους παρακολούθησης (π.χ. έξι μήνες). Η τακτική παρακολούθηση θα δίνει στο αρμόδιο θεσμικό όργανο την ευκαιρία να διαπιστώνει εγκαίρως εάν η εφαρμογή έχει προχωρήσει προς την εκπλήρωση των στόχων ή όχι.

ΠΩΣ - Στο τέλος κάθε σταδίου παρακολούθησης της εφαρμογής της στρατηγικής, το/τα αρμόδιο(-α) θεσμικό(-ά) όργανο(-α) θα πρέπει να αποφασίσει(-ουν) αν η εφαρμογή της είναι ικανοποιητική ή όχι. Εάν τα στατιστικά δεδομένα και οι δείκτες αποτυπώνουν **την αναμενόμενη πρόοδο προς την εκπλήρωση των στόχων**, η ερμηνεία που θα δίνεται είναι ότι η εφαρμογή της στρατηγικής προχωρά βάσει σχεδίου και στην πλειοψηφία των περιπτώσεων δεν θα απαιτείται περαιτέρω παρέμβαση. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις, το/τα αρμόδιο(-α) θεσμικό(-ά) όργανο(-α) ίσως εξετάσει(-ουν) το ενδεχόμενο αναπροσαρμογής των στόχων σε υψηλότερο επίπεδο, αν το υφιστάμενο φαίνεται να είναι πολύ χαμηλό.

Σε περίπτωση **ανεπαρκούς προόδου στην εφαρμογή της στρατηγικής, γεγονός που υποδηλώνει εμπόδια και στόχους που δεν έχουν επιτευχθεί**, το/τα αρμόδιο(-α) θεσμικό(-ά) όργανο(-α) θα πρέπει να εξετάσει(-ουν) το ενδεχόμενο τυχόν αναπροσαρμογών. Πρώτον, το/τα αρμόδιο(-α) θεσμικό(-ά) όργανο(-α) θα πρέπει να αξιολογήσει(-ουν) την εφαρμογή των επιμέρους μέτρων (στήλη 1 του πίνακα 17) και το αν όλα τα προγραμματισμένα στάδια για την εφαρμογή τους έχουν πραγματοποιηθεί εντός των καθορισμένων προθεσμιών (στήλες 2 και 3 του πίνακα 17). Εάν δεν έχουν τηρηθεί οι προθεσμίες, θα πρέπει να αναλυθούν οι λόγοι που οδήγησαν στις

καθυστερήσεις και πώς μπορεί να επιταχυνθεί η περαιτέρω εφαρμογή. Το/τα αρμόδιο(-α) θεσμικό(-ά) όργανο(-α) που είναι υπεύθυνο(-α) για την εφαρμογή των καθυστερημένων μέτρων ίσως χρειαστεί να δώσει(-ουν) περαιτέρω εξηγήσεις σχετικά με τους λόγους των καθυστερήσεων και να υποβάλει(-ουν) προτάσεις για το πώς μπορεί να διορθωθεί η κατάσταση.

Πίνακας 17 - Λίστα ελέγχου για την παρακολούθηση της εφαρμογής των μέτρων

Ο παρακάτω πίνακας δίνει ένα παράδειγμα μιας λίστας ελέγχου η οποία θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για την παρακολούθηση της εφαρμογής των μέτρων

ΜΕΤΡΟ (1)	ΣΤΑΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΜΕΤΡΩΝ (2)	ΠΡΟΘΕΣΜΙΑ (3)	ΘΕΣΜΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ (4)	ΕΠΕΤΕΥΧΘΗ (5)
Μέτρο 1 – Μεταφορά υποθέσεων σε λιγότερο επιβαρυνόμενα δικαστήρια	Έγκριση σχεδίου μεταφοράς βάσει στατιστικής ανάλυσης	31/03/2024	Ανώτατο Δικαστήριο	
	Κοινοποίηση σχεδίου στους εμπλεκόμενους φορείς και στο κοινό	30/06/2024	Ανώτατο Δικαστήριο	
	Μεταφορά υποθέσεων και έναρξη δικών	31/12/2024	Μεμονωμένα δικαστήρια	
Μέτρο 2 -				

Δεύτερον, είναι πιθανό όλα τα μέτρα να εφαρμόστηκαν όπως είχε αρχικά προγραμματιστεί αλλά οι στόχοι και πάλι να μην έχουν επιτευχθεί. Σε τέτοιες περιπτώσεις, τα αρμόδια θεσμικά όργανα θα πρέπει να διερευνούν εάν τα προτεινόμενα μέτρα είναι επαρκή και κατάλληλα για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων. Ίσως είναι απαραίτητο να γίνει αναπροσαρμογή των μέτρων, είτε αναθεωρώντας τα είτε προσθέτοντας **επιπλέον μέτρα** σε αυτά που ήδη έχουν εφαρμοστεί. Ένας ευρύτερος διάλογος στον οποίο θα συμμετέχουν όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς μπορεί να συμβάλει στην εύρεση των καταλληλότερων λύσεων. Οι **τακτικές συναντήσεις/συσκέψεις** δίνουν την ευκαιρία να συζητηθούν οι επιπτώσεις των εφαρμοζόμενων μέτρων στα δικαστήρια και σε ολόκληρο το δικαστικό σύστημα. Μπορούν να χρησιμεύσουν για τη δημιουργία μιας λίστας «διδασμάτων», τα οποία θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν στον μελλοντικό σχεδιασμό.

Εάν διαπιστωθεί ότι η εφαρμογή των μέτρων προχωρά όπως έχει προγραμματιστεί και δεν χρειάζεται περαιτέρω αναπροσαρμογή τους, συνιστάται η επανεξέταση **των στόχων** που έχουν τεθεί στη στρατηγική. Είναι πιθανό οι στόχοι να μην επιτυγχάνονται επειδή δεν είναι πλέον ρεαλιστικοί. Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ακόλουθοι παράγοντες: i) εξυπηρετεί ο στόχος τον επιδιωκόμενο σκοπό του; ii) είναι σύμφωνος με τις προσδοκίες, τόσο εντός του δικαστικού συστήματος/δικαστηρίου όσο και της κοινής γνώμης; Όπως και στη διαδικασία καθορισμού των αρχικών στόχων, είναι σημαντικό όλα οι εμπλεκόμενοι φορείς που διαδραματίζουν κάποιο ρόλο στη διαδικασία να συμμετέχουν με τη μορφή μικρών ομάδων εργασίας από διάφορα

τμήματα της οντότητας (π.χ. δικαστήριο, τμήμα δικαστηρίου κ.λπ.). Εάν σχεδιάζονται σημαντικές αναπροσαρμογές των στόχων, η διαδικασία θα πρέπει να συνεχιστεί με ευρύτερη συμμετοχή των εμπλεκόμενων φορέων.

Οι αναπροσαρμογές των μέτρων ή/και των στόχων υπό το πρίσμα των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν είναι συχνά απαραίτητες για τον μετριασμό των κινδύνων που ενδέχεται να προκύψουν κατά την εφαρμογή της στρατηγικής. Ο **μετριασμός των κινδύνων** αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της παρακολούθησης. Χρησιμεύει ως διορθωτικό μέτρο σε περιπτώσεις που οι ενέργειες για τη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων έχουν αρνητικές επιπτώσεις σε άλλους τομείς της απόδοσης των δικαστηρίων. Για παράδειγμα, εάν ένα συγκεκριμένο δικαστήριο διέθεσε έναν ορισμένο αριθμό δικαστών ή δικαστικών υπαλλήλων για να βοηθήσει στη μείωση των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων σε κάποιο άλλο τμήμα του δικαστηρίου και αυτό προκάλεσε δυσκολίες στο αρχικό τμήμα, τότε πρέπει να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα για να διορθωθεί η κατάσταση. Το εν λόγω δικαστήριο μπορεί να αποφασίσει την επιστροφή των υπαλλήλων στις αρχικές τους θέσεις ή να διερευνήσει άλλα διορθωτικά μέτρα.

V. ΒΗΜΑ 4ο: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

■ Μόλις εφαρμοστεί επιτυχώς η στρατηγική, ο στόχος μετατοπίζεται προς τη διασφάλιση της **βιωσιμότητας** προκειμένου να αποφευχθεί η δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων στο μέλλον. Μετά την ολοκλήρωση όλων των ανωτέρω βημάτων (εντοπισμός του προβλήματος, διαμόρφωση της στρατηγικής και παρακολούθηση της εφαρμογής της), το επικεφαλής θεσμικό όργανο θα πρέπει να διεξάγει την τελική ανάλυση των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν στο τέλος της περιόδου εφαρμογής της στρατηγικής. Εάν **το ποσοστό καθυστερημένων υποθέσεων εξακολουθεί να είναι υψηλό**, το επικεφαλής θεσμικό όργανο θα πρέπει να προβεί σε ανάλυση του προβλήματος και να χαράξει μια νέα στρατηγική, επαναλαμβάνοντας έτσι την ανωτέρω μεθοδολογία βήμα προς βήμα (ανάλυση – μέτρα – παρακολούθηση). Βασικό συστατικό αυτού του νέου κύκλου είναι η ανάλυση των λόγων που οδηγούν στην επίμονη παρουσία των συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων και των διδαγμάτων που αντλήθηκαν κατά την εφαρμογή της προηγούμενης στρατηγικής.

Εάν οι συσσωρευμένες εκκρεμότητες εξαλειφθούν ή μειωθούν σε μεγάλο βαθμό, οι αρμόδιες αρχές θα πρέπει να συνεχίσουν όχι μόνο να παρακολουθούν την κατάσταση, αλλά και να μελετούν τις τάσεις για τον εντοπισμό πιθανών γεγονότων που ενδέχεται να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα των δικαστηρίων και να προκαλέσουν συσσώρευση καθυστερημένων υποθέσεων στο μέλλον. Η δραστηριότητα αυτή έχει δύο στόχους: i) να διασφαλιστεί ότι τα μέτρα και οι ενσωματωμένες πρακτικές που εφαρμόζονται είναι βιώσιμες και ii) να υιοθετηθούν νέα μέτρα για την πρόληψη συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων βάσει προβλέψεων και αξιολόγησης των τάσεων.

Ο **σωστός προγραμματισμός** παίζει σημαντικό ρόλο στην αποφυγή της συσσώρευσης εκκρεμοτήτων. Η μελέτη των τάσεων θα πρέπει να αποτελεί μέρος αυτής

της διαδικασίας και η χρήση στατιστικών δεδομένων είναι καίριας σημασίας για την ακριβή **διάγνωση** των πιθανών κινδύνων. Χρησιμεύει στην πρόβλεψη της μελλοντικής ροής υποθέσεων και την πιθανή δημιουργία συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Οι δικαστικές αρχές, τα δικαστήρια και οι δικαστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη σχετική έκθεση για να προβλέψουν τον αριθμό των υποθέσεων που ενδέχεται να συμβάλουν σε συσσωρευμένες εκκρεμότητες στο μέλλον. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, αυτός ο τύπος έκθεσης θα μπορούσε να αναπτυχθεί και να ενσωματωθεί στο υπάρχον σύστημα διαχείρισης υποθέσεων ή σε οποιοδήποτε άλλο ψηφιακό εργαλείο για τη δημιουργία στατιστικών εκθέσεων.

ΕΚΘΕΣΗ ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΔΙΚΑΣΤΗΡΙΟΥ – Ανά τμήμα δικαστηρίου/τύπο υπόθεσης/δικαστή

Πίνακας 18 - Έκθεση επί των προβλεπόμενων συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων / του προβλεπόμενου κινδύνου δημιουργίας συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Δικαστής	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στην αρχή της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εισερχόμενων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν κατά την περίοδο αναφοράς	Ποσοστό καθυστερημένων υποθέσεων που ελήφθησαν επί του αριθμού εισερχόμενων υποθέσεων	Φόρτος υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού υποθέσεων	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του φόρτου υποθέσεων	Αριθμός επιλυμένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Αριθμός επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων κατά την περίοδο αναφοράς	Ποσοστό επιλυμένων καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού επιλυμένων υποθέσεων	Ποσοστό Εκκαθάρισης	Αριθμός εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Αριθμός εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Ποσοστό εκκρεμών καθυστερημένων υποθέσεων επί του αριθμού εκκρεμών υποθέσεων στο τέλος της περιόδου αναφοράς	Συσσωρευμένες εκκρεμότητες που αναμένονται που επάμειναν 3 μήνες	Συσσωρευμένες εκκρεμότητες που αναμένονται που επάμειναν 3 με 6 μήνες	Συσσωρευμένες εκκρεμότητες που αναμένονται τους επόμενους 6 με 12 μήνες	Σύνολο συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων που αναμένονται τους επόμενους 12 μήνες
1																				
2																				
3																				

Πώς να χρησιμοποιήσετε τον πίνακα 18

Αυτός ο Πίνακας θα πρέπει να δημιουργείται σε μια συγκεκριμένη ημερομηνία (π.χ. 31 Δεκεμβρίου) και όχι κατά την περίοδο αναφοράς (περίοδος «από/έως»). Η ημερομηνία έναρξης για τον υπολογισμό της διάρκειας της υπόθεσης θα πρέπει να είναι η κατάθεση του αρχικού δικογράφου (όταν η υπόθεση ελήφθη για πρώτη φορά από το πρωτοβάθμιο δικαστήριο).

Συνιστάται η παρούσα έκθεση να χρησιμοποιείται σε μικρότερες περιόδους, ώστε

οι δικαστές να μπορούν να ενημερώνονται έγκαιρα για την κατάσταση των υποθέσεων.

Σημειώνεται ότι τα χρονοδιαγράμματα θα είναι διαφορετικά για διαφορετικούς τύπους υποθέσεων. Επομένως, ενδέχεται να είναι απαραίτητο να δημιουργούνται διαφορετικοί πίνακες για κάθε τύπο υπόθεσης. Εάν η έκθεση δημιουργείται για κάθε μεμονωμένο δικαστή που εργάζεται σε διαφορετικούς τύπους υποθέσεων, είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη τα διαφορετικά χρονοδιαγράμματα.

Η παρούσα έκθεση αποτελεί «εργαλείο πρόβλεψης» για όλους τους δικαστές του ίδιου τμήματος δικαστηρίου ή για κάθε μεμονωμένο δικαστή. Εάν δημιουργηθεί σωστά, θα είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την πρόληψη συσσώρευσης εκκρεμοτήτων, καθώς και ένα εργαλείο διαχείρισης μεμονωμένων υποθέσεων για τους δικαστές. Οι δικαστές μπορούν να το χρησιμοποιούν για να προγραμματίζουν σωστά την εργασία τους ανάλογα με τον αριθμό των υφιστάμενων υποθέσεων και των υποθέσεων που τους έχουν ανατεθεί.

Οι στήλες 1 έως 17 της έκθεσης είναι ίδιες με τις αντίστοιχες στήλες των προηγούμενων εκθέσεων και ισχύουν οι ίδιες επεξηγήσεις.

Οι στήλες 18, 19 και 20 πρέπει να περιγράφουν τις υποθέσεις που δεν είναι καθυστερημένες κατά τη χρονική στιγμή που δημιουργείται η έκθεση (η στήλη 21 αντιπροσωπεύει το άθροισμα των αριθμών που εμφανίζονται στις στήλες 18, 19 και 20). Δείχνουν, ωστόσο, τον αριθμό των υποθέσεων που, αν δεν επιλυθούν πριν από την ενδεδειγμένη χρονική περίοδο, θα καταστούν καθυστερημένες εντός τριών, έξι και δώδεκα μηνών. Αυτές οι πληροφορίες θα βοηθούν τις αρμόδιες αρχές, τη διοίκηση του δικαστηρίου ή τους μεμονωμένους δικαστές να προβλέπουν την πιθανή ροή καθυστερημένων υποθέσεων το επόμενο χρονικό διάστημα για να προσπαθήσουν να επιλύσουν αυτές τις υποθέσεις πριν τη λήξη του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος. Για παράδειγμα, μπορεί να βοηθούν τους δικαστές να αποφασίζουν ποιες υποθέσεις θα πρέπει να έχουν προτεραιότητα στο μέλλον ή τη διοίκηση του δικαστηρίου να ανακαταναείμει τους πόρους σε ένα συγκεκριμένο τμήμα που αντιμετωπίζει μεγάλο αριθμό υποθέσεων που σύντομα θα καταστούν καθυστερημένες.

Πέρα από την ανάλυση της μελλοντικής ροής υποθέσεων, οι αρμόδιες αρχές θα πρέπει επίσης να αναλύουν κι άλλες σχετικές πτυχές του έργου των δικαστηρίων. Παραδείγματος χάριν, ίσως να πρέπει **να γίνει σχεδιασμός των μελλοντικών ανθρώπινων και οικονομικών πόρων** για να αξιολογηθεί η ικανότητα του συστήματος των δικαστηρίων να αντιμετωπίζει την αναμενόμενη εισροή υποθέσεων ή τον αναμενόμενο αριθμό καθυστερημένων υποθέσεων στο μέλλον. Είναι σημαντικό, για παράδειγμα, να παρακολουθείται ο αριθμός των δικαστών και των δικαστικών υπαλλήλων που θα συνταξιοδοτηθεί εντός του επόμενου χρονικού διαστήματος και να λαμβάνονται μέτρα για την έγκαιρη έναρξη των διαδικασιών πρόσληψης. Ο **αντίκτυπος της νέας νομοθεσίας** θα πρέπει επίσης να εξετάζεται ενδελεχώς πριν τεθούν σε ισχύ οι νέοι κανόνες. Η εισαγωγή νέων διαδικασιών ή δυνατοτήτων έφεσης μπορεί μερικές φορές να οδηγήσει σε αναμενόμενη αύξηση του αριθμού των υποθέσεων ή της διάρκειας των δικών. Περαιτέρω, θα πρέπει να παρακολουθούνται **οποιοσδήποτε άλλες συνθήκες** που ενδέχεται να συμβάλουν στην αύξηση του φόρτου εργασίας των

δικαστηρίων στο μέλλον, όπως ορισμένες εξελίξεις στην κοινωνία και την οικονομία. Για παράδειγμα, οι αρνητικές τάσεις στην οικονομία, όπως ο μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που πτωχεύουν και οι απολύσεις εργαζομένων, μπορεί να συμβάλουν σε αναμενόμενη αύξηση των σχετικών υποθέσεων που φτάνουν στα δικαστήρια, δυσχεραίνοντας ενδεχομένως την ικανότητα των δικαστών να διεκπεραιώσουν υποθέσεις εντός των καθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων. Σε σχέση με αυτό, οι αρμόδιες αρχές θα μπορούσαν επίσης να αναπτύξουν σχέδια ανθεκτικότητας για να προετοιμάσουν τα δικαστήρια για πιθανές διαταραχές στη λειτουργία τους (όπως επιδημίες, φυσικές καταστροφές κ.λπ.). **Ανθεκτικότητα των δικαστηρίων** είναι η ικανότητα να αντέχουν και να αντιμετωπίζουν τους κραδασμούς από απροσδόκητες συνθήκες με τρόπο που τους επιτρέπει να χειρίζονται υποθέσεις και να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στους χρήστες των δικαστηρίων χωρίς να διαταράσσεται σε μεγάλο βαθμό η λειτουργία τους.

Με βάση την ανάλυση της κατάστασης και τις αναμενόμενες εξελίξεις στο μέλλον, οι αρμόδιες αρχές θα πρέπει να λαμβάνουν **τεκμηριωμένες αποφάσεις διαχείρισης** για την αποφυγή της επανεμφάνισης συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων. Η έγκαιρη δράση είναι ζωτικής σημασίας για να καθοριστούν τα ειδικά προληπτικά μέτρα που πρέπει να ληφθούν για να αποτραπεί η συσσώρευση εκκρεμών υποθέσεων και να μειωθεί η πιθανότητα παρατεταμένης διάρκειας των δικών. Η έμπνευση για αυτά τα μέτρα περιγράφεται στην ενότητα 2 παραπάνω. Συνεπώς, η CEPEJ συνιστά σε όλα τα κράτη μέλη να χρησιμοποιούν αυτό το εργαλείο όχι μόνο ως γνώμονα για την αντιμετώπιση των υφιστάμενων συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων αλλά και για την αποφυγή της δημιουργίας συσσωρευμένων εκκρεμοτήτων σε περιπτώσεις που κάτι τέτοιο είναι αναμενόμενο.

**Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την
Αποτελεσματικότητα της
Δικαιοσύνης (CEPEJ)**

Council of Europe Directorate
General I - Human Rights and the
Rule of Law (1η Γενική Διεύθυνση
του Συμβουλίου της Ευρώπης -
Ανθρώπινα Δικαιώματα και
Κράτος Δικαίου)



www.coe.int/cepej

www.coe.int

Το Συμβούλιο της Ευρώπης είναι ο κορυφαίος οργανισμός ανθρωπίνων δικαιωμάτων της ηπείρου. Αποτελείται από 46 κράτη μέλη, συμπεριλαμβανομένων όλων των μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Όλα τα κράτη μέλη του Συμβουλίου της Ευρώπης έχουν προσχωρήσει στην Ευρωπαϊκή Σύμβαση Δικαιωμάτων του Ανθρώπου, μια συνθήκη που αποσκοπεί στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της δημοκρατίας και του κράτους δικαίου. Το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων επιβλέπει την εφαρμογή της Σύμβασης στα κράτη μέλη.

