

RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

Liberté, égalité, ... efficacité ?

Van der Plancke, Véronique

Published in:

Les droits de l'homme et l'efficacité de la justice

Publication date:

2010

Document Version

le PDF de l'éditeur

[Link to publication](#)

Citation for pulished version (HARVARD):

Van der Plancke, V 2010, Liberté, égalité, ... efficacité ? dans *Les droits de l'homme et l'efficacité de la justice*.
Larcier , Bruxelles, pp. 65-94.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Liberté, égalité... efficacité ?

Véronique VAN DER PLANCKE¹

« Cette efficacité du modèle que nous constatons au niveau de la production (poesis) peut-elle valoir aussi dans le domaine de l'action, celui de la praxis – dans l'ordre, comme dit Aristote, non plus de ce qu'on "fabrique", mais de ce qu'on "accomplit" ? Car on a beau avoir distingué les deux, on n'en a peut-être pas moins copié l'un sur l'autre (et bien sûr l'action sur la production) : même quand les "choses" deviennent les affaires humaines, on n'en aimerait pas moins demeurer dans la rassurante position de "techniciens" – artisans ou démiurges. Or nous savons bien, et Aristote est le premier à le reconnaître, que si la science peut imposer sa rigueur aux choses, en en pensant la nécessité, d'où résultera l'efficacité technique, notre action, quant à elle, s'inscrit sur fond d'indétermination ; elle ne saurait éliminer la contingence [...]. Aussi, de même que la matière d'Aristote, puissance indéterminée des contraires, demeure toujours plus ou moins rétive à la détermination de la "forme", de même le monde n'est-il jamais tout

1. Avocate au Barreau de Bruxelles, Chercheuse au Centre Droits fondamentaux & Lien social des FUNDP et associée au Centre de Philosophie du Droit de l'UCL. Bien que nous soyons tous indivisibles, c'est avec le regard de l'avocate, actrice sur la scène juridique, que je prends ici la plume. Ce papier parle, quelque part, d'une expérience située, où la justice est vécue entre chaos du quotidien et reconstruction du lien. Où les pensées, dans l'urgence, sont souvent désordonnées.

Je remercie vivement l'Association Syndicale des Magistrats pour l'indispensable réflexion qu'ils ont initiée par l'organisation de ce colloque. J'adresse également mes chaleureux remerciements à Françoise Tulkens et à Xavier Dijon pour les riches commentaires qu'ils ont bien voulu apporter à la lecture de ce texte.

à fait accueillant à cet ordre que nous lui voulons : un écart subsistera inévitablement entre le modèle que nous projetons pour agir, et ce que, les yeux fixés dessus, nous parvenons à réaliser.

En bref, toujours la pratique trahirait tant soit peu la théorie. Et le modèle reste à l'horizon du regard.

Retiré dans son ciel, l'idéal est inaccessible. »

François Jullien, *Traité de l'efficacité*

1. Les droits de l'homme sont-ils un frein à l'efficacité de la justice ? En voilà une question sonnante et trébuchante. Sonnante parce qu'il est peu habituel de présenter les droits humains et la justice comme de potentiels frères ennemis ; en cela, l'interrogation soulevée prête indiscutablement à penser. Trébuchante, parce qu'elle est plurivoque et qu'*a priori*, on serait naturellement tenté de réserver la vertu (?) de l'efficacité aux seuls moyens en vue de garantir la qualité d'une autre fin. En d'autres termes, il nous appartient de toujours distinguer le but (qui ne doit pas être efficace mais « moralement » bon) du choix des moyens efficaces pour l'atteindre (opération que certains qualifieront de technique, « moralement » neutre).

Or, pour nous tous, le but n'est-il pas l'avènement de la « justice » ? Faudrait-il alors reformuler la question : les droits de l'homme constituent-ils ou non, parmi un panel d'autres outils potentiels, un moyen efficace pour accomplir une justice digne de ce nom ? De la même manière qu'on apprécie l'efficacité d'un médicament dans sa capacité à provoquer la guérison de celui qui l'absorbe, on évaluerait la propension des droits de l'homme à produire du juste au bénéfice des justiciables (premier scénario). Mais probablement devons-nous envisager une piste alternative, plus fidèle à la réflexion originelle des organisateurs de cette Journée, et rechercher les attributs d'une justice efficace, non comme fin en soi, mais comme moyen en vue de réaliser une finalité à définir. Dans ce cas, l'arborescence de la réflexion s'étoffe encore. En effet, l'efficacité de l'institution « Justice » peut endosser un objectif, en quelque sorte, auto-référentiel : s'assurer de la confiance que les citoyens accorderont au système

judiciaire, et dès lors de sa survie emportant, dans son sillon, celle de la démocratie dans son ensemble² (second scénario). L'efficacité de l'institution judiciaire peut toutefois également se mesurer à sa capacité de satisfaire un but – des buts – qui la « transcende(nt) » et qu'il importe alors d'identifier (troisième scénario). Dans la première hypothèse, la justice serait entendue comme *valeur* – le sentiment d'équité ou l'esprit de justice –, dans la seconde comme *service public* – devant offrir les garanties de son bon fonctionnement –, et dans la dernière comme *pouvoir*, le troisième : celui qui rend la justice³.

2. Aucune de ces trois options ne dispense de définir le concept d'efficacité. François Jullien dira que la question de l'efficacité soulève non pas celle de l'être, ni du connaître ni même de l'action, mais de l'effet : « comment du réel se réalise »⁴ ? L'efficacité est ainsi la capacité de produire les effets attendus, résultats escomptés ou objectifs fixés. Notre première reformulation reviendrait dès lors à identifier s'il arrive que les droits de l'homme se retournent contre une « idée de justice », soient inefficaces en ce qu'ils produisent de l'injuste, et si oui, dans quelles conditions et comment y remédier. Autrement dit, y aurait-il quelque chose de pourri au Royaume des droits de l'homme ? C'est en partie sous cet angle que Pierre-François Docquir apporte son éclairage, dès lors qu'il recense, *a contrario*, une kyrielle d'illustrations jurisprudentielles de la Cour européenne des droits de l'homme prouvant que ceux-ci participent incontestablement à la construction d'une société plus juste⁵. La difficulté de cette démarche ressort de sa dimension axiologique : il faut ainsi s'accorder sur ce qui fait le juste et l'injuste.

2. Il faudrait éviter que, perdant la confiance en la justice, les citoyens s'en détournent et n'en respectent pas les décisions.

3. Ce découpage « idéal-typique » de la question est certes quelque peu artificiel et non exempt de critiques ; il pourrait dès lors faire l'objet de multiples remaniements.

4. F. JULLIEN, *Traité de l'efficacité*, Paris, Éd. Grasset & Fasquelle, 1996, p. 8.

5. Voy. dans le présent ouvrage, P.-F. DOCQUIR, « Réflexions sur l'efficacité du droit des droits fondamentaux ».

La seconde formulation nous intime de circonscrire ce qu'on entend par justice comme service public efficace. Tout service public a pour fonction essentielle « de garantir aux citoyens l'usage de biens et de services nécessaires à la vie collective »⁶ ; celui de la justice assure la cohésion sociétale. L'efficacité est, dans l'imaginaire collectif, con-substantielle aux impératifs conjugués de qualité et de rapidité, voire de coût abordable, dans la réalisation d'un objectif prédéterminé. L'efficacité se focalise pleinement sur la question des manières de faire plutôt que des raisons d'agir, une démarche qui n'est pas toujours sans avatar : la poursuite du rendement et de la performance au détriment du sens⁷. La recherche d'une justice efficace se résumerait-elle ici à l'édification d'un système judiciaire qui génère un maximum de « bonnes » décisions – celles qui pacifient et restaurent le lien social abîmé – dans un délai raisonnable ? Il s'agirait de produire des décisions *rapides* pour une paix *durable* avec, au cœur de nos préoccupations de ce jour, la question de savoir si le *corpus* des droits de l'homme est véritablement un allié dans cette inépuisable quête. C'est essentiellement une vision processuelle et procédurale de la justice qui domine ici.

La dernière option trace, en quelque sorte, une voie médiane entre les deux précédentes. Elle nécessite préliminairement que soit postulé le projet du pouvoir judiciaire – exerçant des prérogatives de puissance publique –, avant de mesurer son efficacité à le réaliser : le pouvoir judiciaire poursuit-il le maintien de l'ordre social, l'épanouissement optimal des libertés individuelles et/ou, dans la mesure du possible, l'égale dignité de l'ensemble des citoyens, voire autre chose

6. F. RINGELHEIM, *Amour sacré de la justice – À la recherche d'une introuvable*, Bruxelles, Labor, 1998, p. 48.

7. La logique de l'efficacité puise dans l'utilitarisme et le pragmatisme. De façon quelque peu caricaturale, nous dirons qu'en rupture avec Kant pour lequel la valeur d'une action ne se mesure pas à ses conséquences (à son utilité) mais bien plutôt à l'intention qui l'anime et au principe moral sur lequel elle s'indexe, l'utilitarisme ne valorise que ce qui est utile, louant dès lors productivité et croissance. Voy. J. LE MOUËL, *Critique de l'efficacité*, Paris, Éd. du Seuil, 1991, pp. 42 et s.

encore ? Les droits fondamentaux accélèrent-ils ou freinent-ils la concrétisation de l'objectif privilégié ?

3. Les première et dernière interprétations de la question soulevée par l'Association syndicale des magistrats ne seront évoquées que de manière « impressionniste », radicalement succincte et subjective, pour se concentrer sur l'option intermédiaire. Déployer ce triptyque « kaléidoscope » nous permet toutefois d'exposer la polysémie de l'interrogation qui nous fut soumise. Chaque volet devrait, sans aucun doute, faire l'objet de bien plus amples approfondissements.

I

LES DROITS DE L'HOMME : INEFFICACES À PRODUIRE DU JUSTE ?

4. La justice n'est pas une abstraction juridique, mais la quête ultime d'une société qui ne cesse de produire de la violence, de l'injustice et des inégalités⁸. On n'épuisera jamais sa définition et telle n'est évidemment pas notre ambition.

Les droits fondamentaux, en ce qu'ils constituent, comme le dit Pierre-François Docquir, « la branche du droit qui protège les différentes dimensions de l'égale dignité de tous les êtres humains », devraient être à même « d'installer sur la scène juridique » les exigences qu'implique une telle protection⁹ et dès lors veiller à ce que l'idée de justice soit honorée. On se souvient pourtant tous d'affaires judiciaires où les droits de l'homme ne semblent, en apparence du moins, pas avoir tenu leur promesse : se retournant contre une certaine intuition (partisane) du juste – celle selon laquelle la raison du plus faible devrait toujours être la meilleure –, elles ont suscité un inconfort tangible.

8. F. RINGELHEIM, *Amour sacré de la justice – À la recherche d'une introuvable*, Bruxelles, Labor, 1998, p. 12.

9. Voy. dans le présent ouvrage, P.-F. DOCQUIR, « Réflexions sur l'efficacité du droit des droits fondamentaux », n° 9.

Ainsi dans l'affaire dite « Total », c'est au nom du principe de légalité en matière pénale – consacré notamment par l'article 7 de la Convention européenne des droits de l'homme – que la Cour de cassation, en dessaisissant le juge d'instruction de ses enquêtes par son arrêt du 29 juin 2005¹⁰, a définitivement privé quatre réfugiés birmanes de la possibilité de voir juger les auteurs des crimes contre l'humanité dont ils avaient subi des actes de torture. Il est certes essentiel que chaque citoyen puisse, à tout moment, connaître les limites de sa liberté sans être par la suite surpris dans ses prévisions par une loi pénale rétroactive. En l'espèce toutefois, l'article 29, § 3, alinéa 2 de la loi du 5 août 2003 relative aux violations graves du droit international humanitaire, en application duquel le dessaisissement des juridictions belges fut provoqué à tort, ne visait nullement à opérer la dépénalisation d'infractions humanitaires. Le principe de légalité a-t-il jamais eu pour dessein d'empêcher des instructions valablement menées et interrompues sur la base d'une norme déclarée anticonstitutionnelle¹¹, de reprendre naturellement leur cours¹² ?

Pour illustrer, délibérément, la zone délicate dans laquelle on se situe ici, nous citerons encore le jugement du 8 décembre 2009, rendu par la quarante-neuvième chambre correctionnelle du Tribunal de pre-

10. Cass. (2^e ch., section française), 29 juin 2005, R.G. P. 04.0482.F.

11. Dans deux arrêts successifs, la Cour constitutionnelle a prononcé l'anticonstitutionnalité de l'article 29, § 3, alinéa 2 de la loi du 5 août 2003. Voy. C. const., arrêt du 13 avril 2005, n° 68/2005 ; C. const., arrêt du 21 juin 2006, n° 104/2006.

12. La non-reprise des poursuites a pérennisé, en l'espèce, une situation juridique douteuse. La confirmation du dessaisissement, par l'arrêt de la Cour de cassation du 29 octobre 2008 (Cass. (2^e ch., section française), 29 octobre 2008, R.G. P. 08.0547.F) semble constituer un dangereux précédent : le législateur national ne pourrait-il désormais, à l'envi, interrompre des instructions régulièrement introduites, et agir ainsi en violation des obligations internationales et constitutionnelles, dès lors qu'il pourrait escompter que, même si cette violation était par la suite censurée, les instructions irrégulièrement interrompues ne reprendraient, au nom du principe de légalité en matière pénale, jamais leur cours. Pour en connaître plus sur l'affaire « Total », voy. O. DE SCHUTTER, « Les affaires TOTAL et UNOCAL : complicité et extraterritorialité dans l'imposition aux entreprises d'obligations en matière des droits de l'homme », *Annuaire Français de droit international*, LII, 2006, CNRS Éditions, Paris, pp. 1-47.

mière instance de Bruxelles, qui déclara irrecevables les poursuites pénales intentées contre quatorze prévenus dans le dossier KB Lux, pour grande fraude fiscale organisée, du fait d'irrégularités de procédure (2.995 relevés de comptes de clients belges à la KB Lux étaient parvenus au dossier de manière « hautement contestable ») : « ces déloyautés ont affecté les droits de la défense et ont violé la présomption d'innocence », tranche le jugement. Au nom du droit fondamental au procès équitable, les auteurs présumés d'une infraction causant un préjudice social grave échapperaient ainsi aux poursuites. Dès lors que le jugement est frappé d'appel et que son évocation tend juste à souligner la complexité des enjeux, nous n'entrons toutefois pas dans l'analyse¹³.

II

LES DROITS DE L'HOMME : FREIN OU ALLIÉ DE L'EFFICACITÉ DU SERVICE PUBLIC « JUSTICE » ?

5. Pour situer de façon critique ce second questionnement, il faut replacer l'aspiration à l'efficacité du service public de la justice dans un contexte plus large, celui du néolibéralisme contemporain. Ainsi, un des reproches majeurs désormais adressés à l'État est son manque flagrant d'efficacité, en ce qu'il serait trop cher par rapport aux avantages qu'il apporte à la collectivité. On édifie alors, à partir des années 80, le projet d'un « État efficace ou managérial », évaluateur et régulateur¹⁴. En ce sens, le néolibéralisme contemporain ne poursuit pas tant le

13. Pour une lecture utile à ce sujet, voy. H.-D. BOSLY, « Un jugement pénal et la lutte contre la « grande » fraude fiscale », *La Revue Nouvelle*, janvier 2010, pp. 9-11. L'auteur évoque notamment la jurisprudence de la Cour de cassation de 2003. Pour une analyse de cet arrêt *Antigoon* du 14 octobre 2003 et des arrêts successifs rendus par la Cour de cassation en matière de recueil de preuves, voy. entre autres : F. KUTY, « Sanction de l'illégalité et de l'irrégularité de la preuve pénale », in F. KUTY et D. MOUGENOT (dir.), *La preuve. Questions spéciales*, Louvain-la-Neuve, Anthemis, 2008, pp. 7 et s. ; B. DEJEMEPPE et L. KENNES, « Le contrôle par la Cour de cassation de la régularité de la preuve – Développements récents », *op. cit.*, pp. 64 et s.

14. P. DARDOT et C. LAVAL, *La nouvelle raison du monde – Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2009, p. 355.

recul de l'État que la « *transformation de l'action publique*, en faisant de l'État une sphère régie, elle aussi, par des règles de concurrence et soumise à des contraintes d'efficacité semblables à celles que connaissent les entreprises privées »¹⁵. Le management est dès lors exporté dans le secteur public et ce n'est plus seulement le souci de l'utilité de son action qui mobilise l'État, mais bien la « question de la mesure quantifiée de son efficacité comparée à celle d'autres acteurs », faisant place à une conception quelque peu « désenchantée » de l'action publique¹⁶.

Univers de mots ayant longtemps échappé à la logique fétichiste des chiffres, la justice assiste ainsi aujourd'hui à sa dé-spécification. La tendance, largement observée au sein des États du Conseil de l'Europe, revient à évaluer la performance des tribunaux en empruntant au management ses techniques d'évaluation de l'efficacité¹⁷ : comme le relève B. Frydman, celles-ci reposent, entre autres, sur l'édification de normes de références, de statistiques, voire d'indicateurs chiffrés (telle la mesure de la charge de travail des magistrats), de procédures d'évaluation périodiques (nombre d'affaires traitées et de décisions rendues sur l'année (flux de sortie), d'affaires pendantes (stock), masse d'arriéré judiciaire...), sur la définition d'objectifs de performance et de rendement (par exemple, réduction du temps ou du coût de traitement des affaires) et la construction d'outils et de structures de contrôle et d'appui (notamment des processus d'audit interne ou externe des juridictions)¹⁸, aux fins de répondre aux exigences de rapidité (de traitement des dossiers), d'efficacité (optimalisation de l'utilisation des

15. P. DARDOT et C. LAVAL, *op. cit.*, p. 355.

16. P. DARDOT et C. LAVAL, *op. cit.*, p. 356.

17. Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, Conseil de l'Europe, Strasbourg, septembre 2009, pp. 92 et s.

18. B. FRYDMAN, « L'évolution des critères et des modes de contrôle de la qualité des décisions de justice », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, Actes du colloque de Poitiers, 8-9 mars 2007, Conseil de l'Europe, Strasbourg, p. 27.

ressources), de qualité et de justification de l'action judiciaire (pouvoir rendre des comptes)¹⁹.

6. On parle d'efficacité de la justice de façon d'autant plus décomplexée que la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), créée en 2002 par le Comité des ministres du Conseil de l'Europe²⁰, a acquis une véritable assise²¹. La CEPEJ s'est donné concrètement pour but d'améliorer l'efficacité et la qualité de la justice dans les États membres du Conseil de l'Europe. Et ceci pour renforcer la confiance des justiciables dans leur système national dont la crédibilité serait désormais renforcée et limiter les recours devant la Cour de Strasbourg, motivés par les dysfonctionnements de la justice, contrairement à l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme²² (attestant par-là de la logique d'efficacité qui anime cette disposition). Particulièrement soucieuse de la célérité de traitement des affaires et de la réduction des coûts pour une meilleure efficacité dans l'utilisation des fonds publics, la CEPEJ s'intéresse aux processus, aux mécanismes et aux acteurs du procès. S'il faut apprécier

19. O. KUTY et F. SCHOENAERS, « Introduction – dossier sur la Modernisation de la justice », *La Revue Nouvelle*, janvier 2010, p. 28.

20. Les objectifs assignés à la CEPEJ sont clairs : « améliorer l'efficacité et le fonctionnement du système judiciaire des États membres, afin d'assurer que toute personne relevant de leur juridiction puisse faire valoir ses droits de manière effective, renforçant ainsi la confiance des citoyens dans la justice et permettre de mieux mettre en œuvre les instruments juridiques internationaux du Conseil de l'Europe relatifs à l'efficacité et à l'équité de la justice ». Voy. Résolution Res(2002)12 établissant la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ), adoptée par le Comité des ministres le 18 septembre 2002, lors de la 808^e réunion des Délégués des ministres (www.coe.int/CEPEJ). Pour réaliser ces différentes tâches, la CEPEJ met au point des indicateurs, collecte et analyse des données, définit des mesures et des moyens d'évaluation, rédige des documents (rapports, avis, lignes directrices, plans d'action, etc.), tisse des liens avec les instituts de recherche et les centres de documentation, invite des personnalités qualifiées, des ONG, procède à des auditions, développe des réseaux de professionnels de la justice.

21. Dans plusieurs de ses arrêts, la Cour européenne des droits de l'homme fait expressément référence à la CEPEJ. Voy. *infra*.

l'intérêt réel de ses nombreuses études, on peine toutefois à y trouver une définition affichée de la « justice efficace ».

7. L'efficacité de la justice peut être éprouvée, nous l'avons esquissé, dans une perspective exclusivement « gestilogique » (*new public management*), axant ses priorités sur un service rapide, moyennant à la fois la performance et le rendement des acteurs (les juges, les avocats...), une adaptabilité constante et une maîtrise des coûts. Mais elle peut également être appréhendée selon un axe « normativiste »²³ qui, sans s'affranchir complètement des exigences managériales, se donne les conditions pour accomplir au mieux – efficacement – la mission fondamentale du service public « justice » : la (re)production du lien social²⁴. C'est, par-dessus tout, cette dernière vision qu'il nous importe de privilégier. En cela, nous soutiendrons que, sauf exception, les droits de l'homme ne constituent pas un obstacle à une efficacité bien comprise.

Nous précisons dès lors d'emblée que, sous le terme d'efficacité ou de « bon fonctionnement » de la justice comme service public, nous entendons non seulement son rythme et sa qualité, mais aussi son accessibilité (tant financière que géographique) et son effectivité (visant ici la problématique de l'exécution des décisions rendues). À notre estime, ces exigences sont à l'évidence indissociables. Dirions-nous d'un procédé qu'il est efficace s'il produit des résultats rapides mais de mauvaise qualité ? Ou s'il engendre des « produits de qualité » mais dans un temps si long qu'il n'a pu éviter l'apparition d'autres

22. Voy. Mot du président de la Commission européenne pour l'efficacité de la justice : http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/presentation/president_fr.asp. Le président de la CEPEJ déclare que l'observance des recommandations de la CEPEJ devrait contribuer à désengorger la Cour européenne des droits de l'homme en offrant aux États des solutions effectives en amont des recours, prévenant de ce fait les violations de l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme.

23. Nous empruntons ces termes à P. MBONGO, dans sa Présentation des études qu'il a réunies sur *La qualité des décisions de justice*, Actes du colloque de Poitiers, 8-9 mars 2007, Conseil de l'Europe, Strasbourg, p. 3.

24. S. LEYENBERGER, « Introduction générale », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, op. cit., p. 6.

dommages collatéraux dans l'intervalle ? Ou encore, si les résultats rapides et de qualité sont inexploitablement voire trop coûteux pour espérer y accéder. Il y a là simple affaire de bon sens. Chaque angle du « carré magique » exige naturellement des développements. Nous serons brefs, toutefois, quant aux deux extrémités du processus, l'accès à la justice et l'exécution des décisions, en ce qu'ils sont traités par d'autres auteurs du présent ouvrage et que leur effectivité, loin d'être freinée par le droit international des droits de l'homme, est – partiellement du moins – garantie par ceux-ci²⁵.

8. Sur l'accès à la justice, nous nous limiterons donc à un seul point. On observe une tendance, au sein de Conseil de l'Europe, à la réduction du nombre des tribunaux ou de leur implantation géographique, les petits tribunaux étant supprimés ou regroupés avec d'autres²⁶, dans le but, selon la CEPEJ, « d'améliorer l'efficacité de la justice », par les économies budgétaires générées et/ou l'augmentation de la productivité du

25. L'article 6, § 3 de la Convention européenne des droits de l'homme consacre le droit à l'aide juridique dans le cadre des affaires pénales. Celle-ci doit permettre, en particulier aux citoyens qui n'ont pas de moyens financiers suffisants, de bénéficier, gratuitement ou à moindre coût, de l'assistance d'un conseil. D'autre part, il est aujourd'hui établi que l'exécution effective des décisions de justice fait partie intégrante de l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme (*Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, op. cit., p. 231). Voy. not. C.E.D.H., arrêt *Hornsby c. Grèce* du 19 mars 1997, req. n° 18357/91 ; C.E.D.H., arrêt *Lunari c. Italie* du 11 janvier 2001, req. n° 21463/93.

26. On citera, par exemple, la carte judiciaire imposée par la Garde des Sceaux en France, sans aucune concertation, entraînant la suppression de nombreuses juridictions et creusant ainsi la distance entre (les lieux de) justice et les justiciables. Voy. M. BÉNICHOU, « La formation de l'avocat et la qualité des décisions de justice », in *La qualité des décisions de justice*, op. cit., pp. 112 et s. ; S. PORTELLI, « La justice et l'Appel des appels » in *L'Appel des appels. Pour une insurrection des consciences*, Villeneuve-d'Ascq, Éd. Mille et une nuits, 2009, p. 86. Pour rappel, l'« Appel des appels », mouvement de rassemblement des forces sociales, lancé en France en janvier 2009 et réunissant notamment psychanalystes, chercheurs et académiques, magistrats..., s'oppose à la transformation de l'État en entreprise et combat le culte de la performance et de l'efficacité qui exige leur soumission, jugeant que l'ensemble des corps participant à la construction de l'espace public « se trouve confronté à une authentique crise sociale et culturelle ». R. GORI, « Naissance d'un mouvement », in *L'Appel des appels. Pour une insurrection des consciences*, Villeneuve-d'Ascq, Éd. Mille et une nuits, 2009, p. 15.

système²⁷. Consciente toutefois que l'accessibilité de la justice ne se mesure pas qu'en termes de ressources financières épargnées mais aussi de proximité géographique, la CEPEJ ajoute que la distance désormais créée entre usagers et tribunaux peut aisément être comblée par l'utilisation de moyens virtuels (pages internet interactives, formulaires *online* en vue de procédures spécialisées mais simplifiées pour les litiges de faible enjeu, utilisation de vidéo-conférences...). S'il n'est certes pas toujours nécessaire de se rendre physiquement au tribunal, le souci d'économies d'échelle trahit en l'espèce une vision étroite, exclusivement managériale, de gains d'efficacité obsédée par l'opération d'économie financière. À la fermeture des gares, des bureaux de postes et des tribunaux succéderait-elle celle des écoles, l'épargne engrangée permettant d'ouvrir sans cesse de nouvelles prisons ? La « virtualisation » des services judiciaires, pour compenser la distance engendrée par une politique de rationalisation, ne rencontre pas pleinement la nécessité d'un accès aisé à la justice qui doit se manifester dans une présence incarnée. Les lieux physiques où se rend la justice sont dotés d'une importance symbolique. Or, sous les prétextes – creux – de la modernisation et de l'efficacité managériale, le service public de la justice subit le spectre de réformes qui risquent d'aboutir à « un éloignement du justiciable et une déshumanisation de l'appareil judiciaire dans son entier »²⁸. Cette vision pervertie de l'efficacité empêche donc le bon fonctionnement de la justice qui, comme tout service public, doit notamment garantir aux usagers l'égalité d'accès et de traitement, mais aussi la proximité²⁹. On regrettera dès lors que l'efficacité de la justice soit vue ici, par la CEPEJ, avec le regard d'un cyclope, l'adaptabilité du service public – autre caractéristique constitutive de tout service

27. *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, *op. cit.*, pp. 74-75, 98-100 et 258.

28. S. PORTELLI, *op. cit.*, p. 79.

29. Par analogie, on sera attentif ici à l'arrêt que rendra la Cour européenne des droits de l'homme, après l'audience du 27 avril 2010, dans l'affaire *Farcas c. Roumanie* (requête n° 32596/04). En l'espèce et faute d'une entrée aménagée, le requérant, en fauteuil roulant, ne put accéder au tribunal pour aller contester sa décision de licenciement. À l'appui de sa contestation contre la Roumanie, il invoque notamment la violation des articles 8, 6 § 1 et 14 de la Convention.

public – étant principalement indexée sur les impératifs des règles du marché plutôt que sur les besoins sociaux des usagers.

9. Il nous appartient à ce stade de confronter les exigences de rapidité et de qualité de la justice à celles de la Convention européenne des droits de l'homme, pour vérifier en quoi la seconde pourrait, le cas échéant, « freiner » les premières. Paul Martens appréhende l'article 6 de la Convention européenne, garant du droit à un procès équitable, comme contenant les éléments de sa propre contradiction : le « délai raisonnable » promettrait l'efficacité, directement compromise toutefois par les autres garanties contenues dans l'article 6, tel le principe du contradictoire qui, appliquées de manière trop « intégristes », désorganiseraient l'institution judiciaire tout entière et gripperaient son bon fonctionnement³⁰. Bien que Paul Martens fournisse des exemples remarquables à l'appui de son propos³¹, nous verrons dans l'article 6, tel qu'interprété par la Cour de Strasbourg, l'expression, sauf exception, d'une synthèse entre préoccupations d'importance égale pour construire une justice véritablement « efficace » (dans le sens décrit préalablement).

10. La « rapidité raisonnable » de la justice, élément cardinal dans l'évaluation de son efficacité, est certes de très grande importance. La confiance que les citoyens placent dans le système judiciaire dépend notamment du rythme de traitement des dossiers : est-il adapté – ou décalé – à la nécessité de protection juridique réclamée par l'individu ? Pour plusieurs raisons évidentes, il est indispensable que les procédures soient conduites sans retard déraisonnable. Fréquemment en effet, les dossiers soumis portent sur des aspects essentiels du quotidien du justiciable, tels que ceux qui concernent les enfants³², les conditions de

30. Voy. dans cet ouvrage, P. MARTENS, « Peut-on transiger avec les droits de l'homme ? ».

31. Paul MARTENS cite notamment les répercussions de l'arrêt *Taxquet* (C.E.D.H., arrêt *Taxquet c. Belgique* du 13 janvier 2009, req. n° 926/05) qui, par la condamnation rétroactive d'arrêts de cours d'assises non correctement motivés, va entraîner la réouverture de procès, sans garantie que les inculpés seront mieux jugés.

32. Voy. ici C.E.D.H., arrêt *S_ileanu c. Roumanie* du 2 février 2010, req. n° 46268/06. Invoquant l'article 6, § 1 de la Convention, le requérant se plaignait de la durée de près de cinq ans, excessive à ses yeux, de la procédure de divorce et d'octroi de la garde

vie, le revenu, les relations de travail ou encore la sécurité. Vécue souvent comme une expérience sans équivalent pour l'individu – l'affaire d'une vie –, la procédure judiciaire peut littéralement l'absorber et lui faire consacrer des ressources (psychiques, temporelles, financières...) prélevées, non sans dommages, sur d'autres domaines de l'existence³³.

La lenteur de la justice est pourtant très fréquemment dénoncée : les violations de l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme liées à la durée excessive des procédures judiciaires demeurent aujourd'hui la première cause de condamnation des États – dont la Belgique – par la Cour européenne des droits de l'homme³⁴. L'article 6, en consacrant le droit à être jugé dans un délai raisonnable, doit notamment permettre, dans un contexte d'inégalité des fortunes, d'empêcher une partie d'exploiter le dispositif procédural pour ériger une véritable stratégie économique, jouant, par exemple, sur la durée et le coût du procès, pour décourager l'adversaire de poursuivre³⁵.

Chacun sait que la Cour apprécie le délai raisonnable *in concreto*, prenant en considération la complexité de chaque affaire, le

de ses filles. Sous l'angle de l'article 8 de la Convention (droit au respect de la vie privée et familiale), il dénonçait l'impossibilité en découlant pour lui de se remarier et d'obtenir une décision définitive sur la garde des filles. En condamnant la Roumanie, la Cour rappelle notamment que les procédures concernant l'état des personnes (comme dans cette affaire) doivent être menées avec une diligence particulière, vu les éventuelles conséquences qu'une lenteur excessive peut avoir notamment sur la jouissance du droit au respect de la vie familiale.

33. Voy. à ce sujet : *La gestion du temps dans les systèmes judiciaires : une étude sur l'Europe du Nord*, rapport adopté par la CEPEJ lors de sa 8^e réunion plénière (Strasbourg, 6-8 décembre 2006), 88 p.

34. Pour un aperçu chiffré des condamnations de la Belgique, voy. dans le présent ouvrage, P.-F. DOCQUIR, « Réflexions sur l'efficacité du droit des droits fondamentaux », n° 6. Des études précédentes de la CEPEJ ont montré qu'un temps précieux pouvait être perdu dans le cadre de procédures judiciaires car les affaires restent au point mort, sans que personne ne les traite. Un système de mesure des temps morts est nécessaire. *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, op. cit., p. 260.

35. N. FRICERO, « La qualité des décisions de justice au sens de l'article 6, § 1 de la Convention européenne des droits de l'homme », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, op. cit., p. 51.

comportement du requérant et celui des autorités compétentes³⁶, tout en précisant que la volonté de célérité exprimée par l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme ne peut aller jusqu'à la précipitation qui saperait les garanties fondamentales du procès équitable³⁷. À l'heure où les débats sur la « résurrection » de la procédure de comparution immédiate occupent l'espace public belge, cette dernière précision revêt, par analogie, une sonorité toute particulière : le délai raisonnable doit également conduire au refus de procédures expéditives³⁸.

En matière pénale comme en matière civile, la rapidité n'est pas à rechercher à tout prix, dès lors qu'elle doit composer avec d'autres exigences découlant de l'égalité des armes. Le rythme « ralenti » de la justice peut d'ailleurs receler des fonctions positives, telles que la « pédagogie du temps qui s'écoule » (le temps, c'est du sens) ou la possibilité d'« un processus serein »³⁹ qui seul permet le discernement⁴⁰. Il est en outre intéressant de relever ici que, selon une

36. C.E.D.H., arrêt *Pélissier et Sassi c. France* (gr. ch.) du 25 mars 1999, req. n° 25444/94. La jurisprudence de la Cour est constante sur ce point jusqu'à ce jour. Pour un exposé sur cette question, voy. F. TULKENS, « Le droit d'être jugé dans un délai raisonnable : les maux et les remèdes », in *Conférence (Bucarest, 3 avril 2006) sur les remèdes à la durée excessive des procédures : une nouvelle approche des obligations des Etats-Membres du Conseil de l'Europe*, Ed. Conseil de l'Europe, Strasbourg, 22 mai 2006, CDL(2006)034.

37. C.E.D.H., arrêt *Makhfi c. France* du 19 octobre 2004, req. n° 59335/00. La Cour juge que le fait de faire plaider un avocat à 4 h 25 du matin, devant la cour d'assises, viole les principes du procès équitable et de l'égalité des armes.

38. À titre parfaitement anecdotique, citons également ici une des lignes de force du programme du Parti Populaire, dévoilé le 12 janvier 2010, pour une justice « rapide et efficace », selon lequel toutes les infractions devront être poursuivies dans l'année et les flagrants délits dans la journée.

39. N. FRICERO, op. cit., p. 55.

40. Dans le même sens, A. VAUCHEZ déclare qu'« aux enjeux de productivité et de rendement dans le traitement des dossiers sont ainsi préférées les exigences propres au temps forcément long – ou, en tout état de cause, adaptable – d'une décision judiciaire où seule la « culture du doute » permet la maturation nécessaire pour se déprendre de ses préjugés et de ses sentiments ». Voy. A. VAUCHEZ, « Les jauges du juge. La justice aux prises avec la construction de sa légitimité (Réflexions post-Outreau) », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, op. cit., p. 74.

étude menée par la CEPEJ, si une des attentes essentielles des justiciables réside dans la maîtrise du temps judiciaire, elle doit être comprise avant tout comme la prévisibilité et l'optimisation des délais⁴¹, au-delà de l'unique souci de leur raccourcissement : les justiciables admettent généralement qu'une « justice de qualité » puisse parfois nécessiter un certain temps, tout en souhaitant, légitimement, être informés au plus près de la durée de la procédure dans laquelle ils sont engagés⁴².

11. Les sources de la lenteur de la justice sont nombreuses : elles peuvent être de nature structurelle ou organisationnelle (manque de moyens, mauvaise organisation des services ou de gestion des ressources humaines (carence de magistrats...), attitudes dilatoires des avocats (demande stratégique et répétée de remise d'audience...), être liées au manque d'effectivité des mesures d'exécution des jugements (qui donne au justiciable le sentiment amer que la justice n'a pas opéré et qu'il faut la ressaisir), ou encore être imputables à l'inflation exponentielle des contentieux⁴³ : autrement dit, ici, l'efficacité de la justice ne pourra être renforcée qu'à la condition que soient tempérés tant le panjuridisme que la judiciarisation à outrance de la société.

La problématique des contentieux dits « de masse » n'est nullement balayée par la Cour européenne des droits de l'homme. Sa jurisprudence, en application de l'article 6 de la Convention interprété par la Cour de manière dynamique et évolutive⁴⁴, établit que les principes du procès équitable ne s'opposent pas à une limitation du droit aux

41. Ce constat résulte de l'étude de la CEPEJ : *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, op. cit.

42. S. LEYENBERGER, op. cit., p. 5. Le système judiciaire est investi d'une mission de service public au bénéfice des citoyens, ce qui implique la protection des droits des usagers des tribunaux : seul un nombre limité d'États du Conseil de l'Europe dispose toutefois d'un système obligatoire de renseignements sur la prévisibilité des délais de procédure ou des mécanismes pour prévenir des délais judiciaires excessifs ; la Belgique n'en fait pas partie et on peut le regretter. Voy. *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, op. cit.

43. N. FRICERO, op. cit., p. 55.

44. N. FRICERO, op. cit., p. 49.

voies de recours⁴⁵, ni à la mise en œuvre de procédures de jugement simplifiées ou à la formalisation allégée de la décision de justice sous la seule condition de l'acceptation du justiciable (celui-ci devant être clairement informé de ses droits à refuser la procédure simplifiée)⁴⁶. Dans un souci de célérité des procédures toujours, la Cour a par ailleurs abandonné une conception purement formelle du contradictoire au bénéfice d'une conception matérielle⁴⁷ et endosse une vision assouplie de l'admissibilité des preuves entachées d'irrégularité en matière pénale⁴⁸. Parallèlement, et en pleine conformité avec une

45. Ces restrictions au droit d'accès et au droit de recours ne sont admissibles et ne se concilient avec l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme que si elles tendent « à un but légitime et s'il existe un rapport raisonnable entre les moyens employés et le but visé ». La Convention ne garantit ni un droit absolu de recours pour les affaires mineures, ni un droit absolu au double examen d'une affaire. Voy. notamment C.E.D.H., arrêt *Delcourt c. Belgique* du 17 janvier 1970, req. n° 2689/65. Le Conseil de l'Europe quant à lui estime (Recommandation du 7 février 1995, R (95) 5 sur l'instauration de systèmes et de procédures de recours en matière civile et commerciale et l'amélioration de leur fonctionnement), que « toute décision rendue par un tribunal inférieur devrait pouvoir être soumise au contrôle d'un tribunal supérieur ».

46. J.-P. JEAN, « La qualité des décisions de justice au sens du Conseil de l'Europe », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, op. cit., pp. 36 et s.

47. Voy. C.E.D.H., arrêt *Verdu Verdu c. Espagne* du 15 février 2007, req. n° 43432/02. Cet arrêt rompt avec la jurisprudence constante qui jusqu'alors exigeait que « chaque partie ait la possibilité de prendre connaissance, aux fins de les discuter, de toutes les pièces ou observations soumises au juge en vue d'influencer sa décision » tenant pour irrelevante la question de savoir si ces éléments méritent objectivement d'être discutés par les parties » (voy. notamment : C.E.D.H., arrêt *Fortum Corporation c. Finlande* du 15 juillet 2003, § 39 et C.E.D.H., arrêt *H.A.L. c. Finlande* du 25 janvier 2004, § 44). La Cour considérait dès lors que le contradictoire était violé même si les pièces ou moyens soustraits à la contradiction n'apportaient quoi que ce soit de « nouveau » au débat déjà entamé. Dans son arrêt *Verdu Verdu*, la Cour se demande, au contraire, s'il ne faut pas considérer « que ce qui compte en l'occurrence est l'impossibilité ou non pour le requérant de se défendre de façon effective en raison dudit défaut de communication, c'est-à-dire, si la communication du mémoire en question aurait eu, ou non, une incidence sur le litige ».

48. C.E.D.H., arrêt *Lee Davies c. Belgique* du 28 juillet 2009, req. n° 18704/05. Pour établir la non-violation de l'article 6, § 1, la Cour invoque, en l'espèce, que les circonstances dans lesquelles les éléments de preuve litigieux ont été recueillis illégalement ne font aucunement douter de leur fiabilité ou de leur exactitude. De plus, le requérant s'est vu offrir la possibilité de contester devant trois degrés de juridiction les éléments recueillis et les constatations faites et de s'opposer à leur utilisation (§ 53).

idée de justice efficace, la Cour européenne a rappelé, à destination du Conseil d'État belge, que la réglementation relative aux formalités pour former un recours ne vaut qu'en ce qu'elle vise à assurer la bonne administration de la justice et le respect, en particulier, du principe de la sécurité juridique⁴⁹ ; en cela, elle bannit le formalisme lourd au bénéfice d'une simplification des règles.

La Cour estime par ailleurs que l'encombrement chronique du rôle d'une juridiction n'excuse pas le dépassement du délai raisonnable et que « l'article 6, § 1^{er} de la Convention oblige les États contractants à organiser leur système judiciaire de telle sorte que les tribunaux judiciaires puissent remplir chacune de ces exigences, notamment celle du délai raisonnable »⁵⁰. La Cour a ainsi réaffirmé à maintes reprises « l'importance qu'elle attache à ce que la justice ne soit pas administrée avec des retards propres à compromettre l'efficacité et la crédibilité »⁵¹, ajoutant qu'« elle ne saurait assez insister sur le fait que les États doivent se donner les moyens nécessaires et suffisants pour que tous les aspects permettant l'efficacité de la justice soient garantis »^{52,53}.

49. C.E.D.H., arrêt *L'Érablière A.S.B.L. c. Belgique* du 24 février 2009, req. n° 49230/07.

50. M. VERDUSSEN, « La responsabilité du législateur dans l'arriéré judiciaire », *J.T.*, 2007, pp. 433-439, spéc. p. 437 et les références citées.

51. C.E.D.H., arrêt *Bottazzi c. Italie* (gr. ch.) du 28 juillet 1999, req. n° 34884/97, § 22 ; C.E.D.H., arrêt *Scordino c. Italie* (gr. ch.) du 29 mars 2006, req. n° 36813/97, § 224.

52. C.E.D.H., arrêt *Scordino c. Italie* (gr. ch.) du 29 mars 2006, req. n° 36813/97, § 238.

53. L'arrêt rendu le 4 juillet 2002 par la Cour d'appel de Bruxelles abonde dans un sens similaire. La Cour d'appel juge que l'État belge « ne peut invoquer sa propre impuissance (ou plutôt le défaut de consensus politique entre les Communautés) pour justifier sa carence à organiser de manière efficace le service public de la Justice à Bruxelles comme il en a l'obligation, au regard non seulement du critère général de prudence et de bonne administration qui sert de guide dans l'appréciation de la responsabilité de l'État dans le cadre des articles 1382 et 1383 du Code civil, mais également de l'article 6.1 de la Convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales ». L'arrêt de la Cour de cassation belge du 28 septembre 2006 rejette – sur le fondement de l'article 6 de la Convention européenne et de la jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme relative au délai raisonnable – le pourvoi dirigé contre l'arrêt du 4 juillet 2002, condamnant le législateur belge pour ne pas avoir affecté les ressources nécessaires au fonctionnement

Peut-on véritablement affirmer, au regard de l'ensemble de ces développements, que la Convention européenne est aux « antipodes »⁵⁴ des soucis de bonne gouvernance du service public « justice » ? S'il n'est certes pas dans le propos de la Cour de promouvoir des techniques d'évaluation des performances et des pratiques, n'invite-t-elle pas, en filigrane, à une optimisation des moyens budgétaires octroyés et à une ré-organisation des juridictions ? Tenant compte de l'environnement dans lequel la justice est rendue, n'autorise-t-elle pas quelques aménagements de procédure pour accélérer le processus ? Tout en gardant le cap du droit au procès équitable, la Cour semble ainsi raisonnablement perméable aux nouvelles normes sur l'efficacité de la justice, celles qui concernent la gestion de la masse du contentieux et les processus de « production » de la justice plutôt que les procédures judiciaires proprement dites et le traitement de chaque affaire en particulier⁵⁵. Nous en voulons pour preuve l'interaction telle entre la Cour européenne et la CEPEJ que la Cour fait désormais expressément référence aux travaux de cette dernière dans certaines de ses motivations⁵⁶.

et à la résorption de l'arriéré des juridictions bruxelloises. Voy. Cass. (1^{re} ch.), 28 septembre 2006, *État belge, Ministère de la Justice c. F.J.*, R.G. C.02.0570.F. Cet arrêt fut encore récemment cité par la Cour européenne des droits de l'homme : C.E.D.H., décision d'irrecevabilité, *Khatchadourian c. Belgique* du 29 janvier 2010, req. n° 22738/08. La Cour européenne reproche, en l'espèce, au requérant de ne pas avoir tenté de recours sur le fondement des articles 1382 et 1383 du Code civil contre l'État belge, alors qu'au moment de l'introduction de sa requête devant la Cour européenne des droits de l'homme (7 mai 2008), il était censé connaître la jurisprudence précitée de la Cour de cassation belge. Ainsi M. Khatchadourian n'ayant pas donné aux juridictions belges l'occasion de redresser la violation alléguée, sa requête doit être rejetée pour non-épuisement des voies de recours internes en application de l'article 35 de la Convention. Dans son programme-cadre (CEPEJ (2004) 19 Rev 2 § 6), la CEPEJ a remarqué toutefois que « les dispositifs limités à une indemnisation ont un effet incitatif trop faible sur les États pour les amener à modifier leur fonctionnement et n'apportent qu'une réparation *a posteriori* en cas de violation avérée au lieu de trouver une solution au problème de la durée ».

54. Le terme est utilisé par N. FRICERO. Voy. N. FRICERO, *op. cit.*, p. 49.

55. B. FRYDMAN relève, à juste titre, que les normes relatives à la qualité – à l'efficacité aussi – de l'administration de la justice diffèrent, par nature, des règles du procès équitable. Voy. B. FRYDMAN, *op. cit.*, p. 26.

56. Voy. entre autres : C.E.D.H., arrêt *Scordino c. Italie* (gr. ch.) du 29 mars 2006, req. n° 36813/97, §§ 73, 74, 239 et 240 ; C.E.D.H., arrêt *Apicella c. Italie* (gr. ch.) du 29 mars 2006, req. n° 64890/01.

12. Avec la rapidité, la qualité est l'autre attribut majeur qui conditionne l'efficacité réelle de la justice, la qualité de la justice comprenant notamment – mais pas seulement⁵⁷ – celle des décisions qu'elle rend.

Il est admis aujourd'hui, dans une perspective d'éthique communicationnelle générant un « modèle procédural » de justice, que la qualité de la décision rendue ne se juge plus tant à son contenu, mais est tributaire de la qualité du débat contradictoire que le litige a rendu possible. La qualité d'un jugement est désormais indissociable de celle du processus décisionnel qui l'a engendrée⁵⁸. À l'issue d'une discussion qui s'est déroulée dans le respect des garanties du procès équitable – droits de la défense, impartialité et indépendance du juge⁵⁹, égalité des armes... –, le juge rend une décision motivée s'adossant sur les arguments échangés, et « si le respect de ces règles ne garantit pas forcément que la décision finale sera juste, leur violation indique en tout cas qu'elle ne saurait l'être »⁶⁰. Une fois encore, l'article 6 de la Convention dresse ici les balises de cette qualité nouvellement définie.

Deux remarques s'imposent encore. B. Frydman fait remarquer que la conception procédurale de la qualité des décisions de justice, se substituant à un « modèle substantiel », glisse aujourd'hui « logiquement » vers une conception managériale de l'amélioration de cette qualité : « dès lors que la qualité de la justice dépend du bon

57. La problématique de la qualité de la justice englobe aussi celle du système judiciaire et du processus judiciaire. Voy. en ce sens, J.-P. JEAN, *op. cit.*

58. N. FRICERO, *op. cit.*, p. 50.

59. Relevons que le Conseil Consultatif de Juges européens (CCJE) affirme dans son Avis n° 1 (2001) que : « leur indépendance [des juges] n'est pas une prérogative ou un privilège octroyé dans leur propre intérêt, mais elle leur est garantie dans l'intérêt [...] de ceux qui recherchent et demandent justice ». L'indépendance et l'impartialité du juge doivent donc être comprises et interprétées comme permettant une justice au service de la communauté.

60. B. FRYDMAN, « L'évolution des critères et des modes de contrôle de la qualité des décisions de justice », *op. cit.*, p. 23.

déroulement des procédures, il apparaît en effet indispensable de se préoccuper, de manière générale, des conditions dans lesquelles la justice est administrée et rendue »⁶¹. On soulignera toutefois, avec lui, qu'à trop valoriser l'optique managériale, on met en péril l'indépendance des juges : ainsi, relève B. Frydman, l'opportunité de recourir à des indicateurs comme le taux de réformation (ou de cassation) des décisions judiciaires, pour en évaluer la qualité, doit être sérieusement questionnée en ce qu'ils pourraient être vecteurs de conformisme (le juge rendant la décision qui s'expose le moins au risque de « dédit »), annulant *ipso facto* l'indépendance d'esprit du magistrat⁶² ; les instruments de management ont, ne le minimisons pas, « fait ailleurs la démonstration de leur efficacité, parfois redoutable, en termes de régulation des comportements »⁶³.

Enfin, on sait qu'en réalité, il ne suffit pas d'avoir jugé selon les garanties du procès équitable pour avoir bien jugé et que si le respect de l'article 6 de la Convention est une condition nécessaire à la qualité d'une décision, elle n'en est pas pour autant suffisante. Un respect purement formel de l'article 6 n'évite ni les décisions standardisées – faisant dangereusement l'économie de la singularité de chaque affaire litigieuse, et ce d'autant plus si l'impératif de rapidité l'emporte sur tous les autres – ni, plus largement, l'abstraction de qualités qui ne se décrètent pas par normes (respect du justiciable par un déploiement de pédagogie à l'oral comme à l'écrit (lisibilité des décisions qui exerceront potentiellement un impact considérable sur la vie des justiciables)...), mais qui auront pourtant, à leur façon, une incidence sur la qualité de la justice rendue.

A. Vauchez démontre comment le drame d'Outreau a ainsi mis, fin 2005, trop fugacement toutefois, l'accent sur les nécessaires « principes substantiels ou matériels d'évaluation de la "bonne justice" (équité, exigences propres au cas d'espèce, éthique professionnelle...) »

61. B. FRYDMAN, *op. cit.*, p. 25.

62. B. FRYDMAN, *op. cit.*, p. 27.

63. B. FRYDMAN, *op. cit.*, p. 27.

de même que sur les qualités « extra-juridiques et extra-bureaucratiques » (humanité, humilité...) dont le juge doit faire preuve⁶⁴. L'affaire pointe les dangers d'une justice prisonnière de rationalité bureaucratique et de formalisme abstrait, au détriment du savoir-être et « déconnectée du réel ».

« Les interrogations philosophico-morales (“qu'est-ce que bien juger?” ou “qu'est-ce qu'une décision juste?”) qui s'étaient depuis longtemps trouvées marginalisées au profit de la construction des standards administratifs et juridiques (“comment bien administrer la justice?”) refont ainsi surface. [...] Pris à partie pour son manque d'humanité, sa rigidité d'esprit et son arrogance, le juge Burgaud devient ainsi le symbole des impasses et des dérives d'une justice obsédée par le respect d'indicateurs de performance juridique et gestionnaire, mais incapable de saisir les nécessités du cas singulier ». Loin d'être une garantie d'efficacité et de moindre coût budgétaire, le caractère solitaire de l'enquête expose la justice au risque d'une « défaillance humaine ». Et la critique de la dérive technicienne de l'activité judiciaire glisse alors insensiblement vers celle des travers de la rationalisation bureaucratique. De positive, la préoccupation d'efficacité du “service public” de la justice délivrant son service à des “usagers”, et ce dans des “délais raisonnables”, devient l'indice d'une pression perverse à la productivité. Loin d'assurer la qualité des décisions rendues, cette culture de la performance administrative conduit le magistrat à se focaliser sur le “dossier”, là où l'éthique judiciaire imposerait un traitement individualisé et personnalisé. Cette “justice d'abattage” qui contraint à “bâcler les procédures” sous la pression des attentes de rendement produit en définitive plus d'effets pervers qu'elle n'en résout [...]. Se dessine alors au travers de ces évocations critiques le spectre wébérien de la “cage d'acier”, face perverse du processus de rationalisation de nos sociétés : emportée par sa propre logique et évacuant progressivement les fondements éthiques et politiques qui la motivaient initialement, la recherche d'une justice efficace et d'un “procès équitable” finit par transformer le

64. A. VAUCHEZ, « Les jauges du juge. La justice aux prises avec la construction de sa légitimité (Réflexions post-Outreau) », *op. cit.*, p. 68.

juge en simple “rouage” d'un système “aveugle”, qui n'a d'autre raison d'être et de fondement que sa propre reproduction »⁶⁵.

13. Demeure à aborder la question de l'exécution⁶⁶ en ce qu'une décision de justice n'est jugée efficace que si elle est exécutée et ce, dans un délai raisonnable⁶⁷. Largement établie par la Cour européenne des droits de l'homme comme découlant de l'article 6 de la Convention, la Cour ajoute que cette exigence fait peser sur les États des obligations positives d'organiser des instruments performants d'exécution dont la création et le soutien de juges spécialisés dans l'exécution en sont une des concrétisations⁶⁸. Comme évoqué plus haut, sur ce point encore, les droits fondamentaux garantis par la Convention sont un solide allié plutôt qu'un frein à l'efficacité de la justice.

Mais au-delà du recours aux moyens contraignants conférant au jugement sa force obligatoire, le justiciable peut décider d'exécuter librement une décision qui pourtant lui donne tort ; la bonne décision est celle qui, par l'attitude du juge et la qualité de sa motivation, suscite l'adhésion et qui a dès lors, par sa justesse, persuadé le justiciable⁶⁹. Elle sera pleinement efficace parce qu'elle sortira rapidement ses effets au bénéfice de l'un et que, convaincu par sa sentence, elle dissuadera le justiciable « malheureux » de faire appel ou de recommencer ses méfaits⁷⁰.

65. A. VAUCHEZ, *op. cit.*, pp. 69-72.

66. Sur cette question, voy. notamment : CEPEJ, *L'exécution des décisions de justice en Europe*, 2007.

67. C.E.D.H., arrêt *Hornsby c. Grèce* du 19 mars 1997, req. n° 18357/91.

68. N. FRICERO, *op. cit.*, p. 59. Voy. également C.E.D.H., arrêt *Pini, Bertani, Manéra et Atripaldi c. Roumanie* du 22 juin 2004. Reste encore à s'interroger ici sur le coût – parfois prohibitif – des huissiers de justice.

69. F. MARTINEAU, « Critères et standards rhétoriques de la bonne décision de justice », in *La qualité des décisions de justice – Études réunies par Pascal Mbongo*, *op. cit.*, p. 91.

70. La CEPEJ établit que le taux d'affaires pénales jugées en présence de l'accusé peut être considéré comme un indicateur de la qualité et de l'efficacité du système judiciaire dès lors que l'accusé ayant pu se défendre personnellement, la décision aura ainsi plus de chance d'être exécutée. Voy. *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, *op. cit.*, p. 130. Il faut apprécier ici que la Cour européenne des droits de l'homme considère qu'une personne physiquement absente peut toujours être représentée au procès par un avocat (C.E.D.H., arrêt *Krombach c. France* du 13 février 2001, req. n° 29731/96).

Mentionnons encore ici que la CEPEJ estime que les mesures alternatives au règlement des litiges – telle la médiation pénale ou familiale⁷¹, ou plus récemment le droit collaboratif⁷² – peuvent contribuer à une hausse de l'efficacité de la justice⁷³. On abondera dans ce sens dès lors qu'il ne s'agit pas seulement d'externaliser la fonction de juger et de limiter *ipso facto* la charge des tribunaux, mais essentiellement de trouver une solution plus acceptable et dès lors respectée (et donc *efficace*) pour les parties concernées, une décision capable de restaurer le lien intime – au sein d'une famille éclatée – ou social – entre la victime et le coupable.

14. Nous ne clôturerons pas ce deuxième volet sans évoquer le rôle de l'avocat dans l'efficacité du service public de la justice. L'avocat peut certes participer, à son échelle, à l'inefficacité de la justice en abusant, par exemple, de manœuvres dilatoires. Mais notre propos,

71. Le Comité des ministres du Conseil de l'Europe a adopté plusieurs recommandations relatives à la médiation. La Recommandation R 98(1) concerne la médiation en matière familiale, notamment en matière de divorce et de droit de garde des enfants, recherchant principalement le bien-être de ceux-ci. La Recommandation R 99(19) sur la médiation en matière pénale vise, pour sa part, à promouvoir, dans le cadre de la procédure pénale, la participation active des victimes et des personnes ayant commis des infractions. Il s'agit d'une part de reconnaître les intérêts légitimes de la victime à être davantage entendue et de communiquer avec les personnes reconnues coupables et, d'autre part, à encourager le sens de la responsabilité des personnes reconnues coupables, y compris en leur offrant une possibilité de réintégration et de réhabilitation.

72. Le droit collaboratif est une pratique, dérivée de la médiation, exercée par les avocats dans le domaine de la résolution des différends civils. Les conseils sont mandatés pour organiser des rencontres en présence des protagonistes, qu'ils assistent dans la recherche d'un accord exclusivement et qu'ils feront ensuite homologuer par le juge compétent. La réalisation d'un accord étant la seule mission des avocats collaboratifs (aux fins d'éviter le chantage au « recours au juge » lorsque les termes de la discussion ne conviennent pas à l'une ou l'autre partie), l'échec de la négociation entraîne l'obligation de retrait de ceux-ci : les avocats consultés ne peuvent dès lors pas assurer la défense des intérêts de leurs clients dans le contexte d'une éventuelle procédure contentieuse future. Voy. http://www.barreaudebruxelles.be/droit_collaboratif.htm.

73. *Systèmes judiciaires européens – Édition 2008 (données 2006) : Efficacité et qualité de la justice*, op. cit., p. 101.

ici, sera décalé, en ce que de son rapport au système, on se déplace vers sa relation au justiciable :

« Je suis résolument un homme d'action, un praticien toujours pressé, totalement orienté vers des résultats concrets et la satisfaction des besoins de mes clients »⁷⁴. C'est le discours d'un consultant en management participatif ; ça aurait pu être celui d'un avocat. Pourtant l'avocat, qui devrait faire preuve tant de compétence (technique), que de combativité (force de conviction) et d'humanité⁷⁵, exerce, en quelque sorte, un métier du lien, et il faut se demander s'il peut dès lors être soumis à une logique d'efficacité « managériale ». Ainsi comprise en effet, l'efficacité est liée exclusivement au savoir-faire, à la technique comme mise en pratique d'un savoir, évinçant le « savoir-être », cette capacité à subsumer le rapport social pour être dans le rapport interpersonnel.

On sait à l'évidence qu'avant d'être jugé, le justiciable veut être entendu, mais plus encore, « écouté et compris »⁷⁶, et puis comprendre ; à cet effet, il aspire à un avocat serein qui informe pleinement et, le cas échéant, à un juge disponible lors d'une audience non saturée. C'est à ces conditions notamment qu'il accordera sa confiance en la justice et qu'il en acceptera les décisions.

Quelque chose se joue donc dans le rapport au temps. C'est sur la durée que l'avocat pourra travailler à une efficacité transformatrice,

74. J. LE MOUËL, *Critique de l'efficacité*, Paris, Éd. du Seuil, 1991, p. 7.

75. L'avocat doit notamment prendre en considération les mécanismes de défense de son client, ses fixations, sa personnalité, ses représentations de soi, qui pourront être autant d'obstacles à l'aboutissement souhaitable d'une cause. Voy. *infra*.

76. F. MARTINEAU, op. cit., p. 95. La CEPEJ pose comme axe de satisfaction du justiciable, quant au service public de la Justice, le fait qu'il se sente acteur « averti » de la procédure, acteur dont la fragilité est prise en considération et dont les critiques comptent. Ainsi, la CEPEJ précise que « l'accès à la justice n'est pas perçu de la même manière selon que l'individu subisse la justice (une justice dont les lenteurs et le jargon le dépossèdent d'une participation effective) ou qu'il se sente rationnellement guidé par elle vers la résolution de son problème (institution à son service le traitant avec considération) ». Voy. CEPEJ, *L'accès à la justice en Europe*, pp. 94 et s.

réparatrice, dans son interaction avec le justiciable. Que sans rechercher un résultat à tout prix, il laissera « l'effet s'imposer de lui-même, par sédimentation progressive – prenant corps, faisant masse »⁷⁷. Qu'ainsi, par exemple, il aidera son client à regretter l'infraction commise ou à rechercher la reconstruction d'un lien familial brutalement rompu⁷⁸.

Quelque chose se joue donc dans le rapport au temps, en ce que le défi de l'avocat efficace est d'appartenir au passé de son client. À cette nouvelle façon de concevoir l'efficacité, les droits de l'homme, non seulement *logos*, mais aussi *praxis*, sont à même de contribuer⁷⁹.

III

LES DROITS DE L'HOMME : FREIN OU ACCÉLÉRATEUR DES OBJECTIFS ENDOSSÉS PAR LE POUVOIR JUDICIAIRE ?

15. Dans sa contribution, Paul Martens évoque, à raison, que sous prétexte de lutte « efficace » contre certaines formes de criminalité, le législateur belge a tendance à porter frontalement atteinte à plusieurs

77. F. JULLIEN, *Traité de l'efficacité*, Paris, Éd. Grasset & Fasquelle, 1996, p. 77.

78. Par analogie, il est évocateur de mentionner qu'en psychothérapie, la littérature de l'évaluation met en évidence deux mécanismes : l'« effet thérapeute » – la sensibilité, l'honnêteté et la disponibilité d'écoute du praticien conditionneraient pour beaucoup l'issue de la thérapie ; 70 % des patients traités avec succès accordent d'ailleurs à cette dimension un « rôle cardinal ». Logiquement, le second facteur mis en avant est l'« effet patient » : l'amélioration vécue varierait de façon significative, au-delà de l'affection en cause, selon que le patient coopère ou, au contraire, affiche « une attitude de désengagement, voire d'opposition ». Voy. Ph. LE MOIGNE, « L'efficacité thérapeutique. La psychopathologie, de l'expérimentalisme à l'évaluation », in Fr. CHAMPION (dir.), *Psychothérapie et société*, Paris, Armand Colin, 2008, p. 232.

79. Il est intéressant de s'imprégner ici de certaines « valeurs africaines » de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples (27 juin 1981) qui consacre le devoir pour l'homme de ne pas se séparer de ses semblables et d'entretenir avec eux des relations qui permettent de promouvoir, de sauvegarder et de renforcer le respect et la tolérance réciproques (article 28). La Charte pose également textuellement le principe de solidarité (article 29).

droits fondamentaux, atteintes le cas échéant quelque peu corrigées par la Cour constitutionnelle⁸⁰.

Le pouvoir judiciaire semble parfois se donner comme finalité première le maintien d'un certain ordre social au mépris, à son tour, du respect des droits fondamentaux. La Cour européenne des droits de l'homme a ainsi récemment condamné le Royaume-Uni dans le cadre de l'application de sa législation de 2000 sur le terrorisme : celle-ci permet d'interpeller et fouiller des personnes en l'absence de tout motif raisonnable de soupçonner une infraction, mais uniquement en vue de rechercher des « objets de nature à être utilisés à des fins terroristes ». Le 8 mars 2006, la Chambre des Lords, exerçant à l'époque comme la plus haute instance judiciaire, avait rejeté à l'unanimité les recours des requérants, contestant le fait que l'on pût voir dans la fouille ordinaire et superficielle d'une personne un manque de respect pour la vie privée de nature à porter atteinte à l'article 8 de la Convention européenne des droits de l'homme. Tout en admettant que cette disposition s'appliquait, la Chambre des Lords jugea que la procédure était prévue par la loi et l'exercice légitime du pouvoir en question ne pouvait être que proportionné lorsqu'il visait à conjurer le grave danger du terrorisme. Dans son arrêt du 12 janvier 2010, la Cour européenne jugea au contraire que les pouvoirs d'interpellation et de fouille conférés à la police par la législation antiterroriste étaient trop larges et dépourvus de garanties adéquates contre les abus : elle constata une violation de l'article 8 de la Convention⁸¹.

Si la justice s'entend comme pouvoir visant principalement l'intégrité de l'ordre social, les droits fondamentaux – « droits-résistance » – peuvent alors être perçus comme constituant un frein – opportun – à son efficacité. Aussi, à l'égard des étrangers en situation de séjour irrégulier, la connivence d'une partie du pouvoir judiciaire avec l'« ordre établi » fait souvent peu de doute⁸². Le Parquet participe étroitement aux arrestations

80. Voy. dans cet ouvrage, P. MARTENS, « Peut-on transiger avec les droits de l'homme ? ».

81. C.E.D.H., arrêt *Gillan et Quinton c. Royaume-Uni* du 12 janvier 2010, req. n° 4158/05.

82. Pour un constat similaire en France, voy. S. PORTELLI, « La justice et l'Appel des appels », *op. cit.*, p. 83.

et détentions administratives, y compris des mineurs migrants, en vue d'expulsions efficaces dès lors qu'il interjette appel de la plupart de décisions de libération. Si certains juges auprès des Chambres du Conseil des tribunaux correctionnels ordonnent la mise en liberté d'enfants étrangers et de leurs parents, jugeant leur détention incompatible avec la Convention européenne des droits de l'homme (articles 3, 5 et 8) et/ou la Convention internationale des droits de l'enfant (articles 3, 9 et 10), leurs ordonnances sont généralement, sur appel du Parquet, réformées par la Chambre des mises en accusation⁸³. Ici encore, la Cour européenne des droits de l'homme a rendu, le 13 janvier 2010, un arrêt, condamnant la Belgique cette fois, du fait de détention administrative irrégulière d'enfants tchéchènes et de conditions de détention inacceptables (violation des articles 3 et 5, § 1^{er} de la Convention)⁸⁴. Ainsi entendu, les droits fondamentaux enrayent, le cas échéant, l'« efficacité » du pouvoir judiciaire.

16. Mais le pouvoir qu'est la justice pourrait également être vu, ou attendu, comme ayant pour ultime finalité l'accomplissement des différentes dimensions de l'égalité de dignité, se confondant alors pleinement avec le projet du droit international des droits de l'homme⁸⁵ : la dignité, concept théorique unanimement partagé mais aux conceptions multiples et divergentes (la dignité ne pouvant être définie qu'à partir de l'expérience de l'indignité), serait le phare ou la coupole des droits de l'homme en ce qu'elle les résume et les dépasse⁸⁶. Et Pierre-François Docquir de souli-

83. Voy. notamment : Ch. Conseil du Tribunal de première Instance de Bruxelles, 31 juillet 2007, en cause deux candidats réfugiés et leur famille, tous de nationalité irakienne ; Chambre des mises en accusation de la Cour d'appel de Bruxelles, arrêts n° 2505 et n° 2506 du 13 août 2007.

84. C.E.D.H., arrêt *Muskhadzhiyeva et autres c. Belgique* du 19 janvier 2010, req. n° 41442/07.

85. Voy. *supra*, n° 4.

86. Sur le concept de dignité humaine en droit, voy. not. S. GABORIAU et H. PAULIAT (dir.), *Justice, éthique et dignité*, Limoges, PULIM, 2006 ; M. FABRE-MAGNAN, « La dignité en Droit : un axiome », *R.I.E.J.*, n° 58, 2007, pp. 1-30 ; Ch. McCRUDDEN, « Human Dignity and Judicial Interpretation of Human Rights », *E.J.L.*, 2008, vol. 19, n° 4, pp. 655-724 ; Ph. COPPENS, « La dignité : droit constitutionnel ou principe matriciel ? », in M. VERDUSSEN et N. BONBLED (dir.), *Les droits constitutionnels en Belgique. Les enseignements jurisprudentiels de la Cour constitutionnelle, du Conseil d'État et de la Cour de cassation*, Bruxelles, Bruylant, 2010, à paraître.

gner que « sans les dispositions matérielles qui consacrent les droits de l'homme, [...] de nombreuses situations de souffrance et d'injustice ne trouveraient pas leur traduction en termes juridiques »⁸⁷.

Force est d'admettre toutefois qu'au contraire des droits civils et politiques, la reconnaissance et la consécration de droits sociaux fondamentaux – tels les droits à la santé, au logement, à l'alimentation et à l'éducation, au travail et à la protection sociale –, ne garantissent pas en toutes circonstances leur effectivité dès lors, notamment, que leur justiciabilité est loin d'être aboutie^{88 89}. Les droits fondamentaux, et à leur suite le pouvoir judiciaire, pèchent ainsi incontestablement par leur manque d'efficacité à accomplir plus de justice sociale⁹⁰.

87. Voy. dans le présent ouvrage, P.-F. DOCQUIR, « Réflexions sur l'efficacité du droit des droits fondamentaux », n° 10.

88. Sur la possibilité toutefois d'assimiler la pauvreté à un traitement inhumain et dégradant contraire à l'article 3 de la Convention européenne des droits de l'homme, il est intéressant de mentionner une décision peu connue de la Cour européenne du 23 avril 2002 : « *the Court considers that a complaint about a wholly insufficient amount of pension and the other social benefits may, in principle, raise an issue under Article 3 of the Convention which prohibits inhuman or degrading treatment. However, on the basis of the material in its possession, the Court finds no indication that the amount of the applicant's pension and the additional social benefits has caused such damage to her physical or mental health capable of attaining the minimum level of severity falling within the ambit of Article 3 of the Convention* ». Voy. C.E.D.H., décision d'irrecev. *Larioshina c. Russie* du 23 avril 2002, req. n° 56869/00. Voy. également ici : F. TULKENS et S. VAN DROOGHENBROECK, « Pauvreté et droits de l'homme – La contribution de la Cour européenne des droits de l'homme », in Centre pour l'Égalité des Chances et la lutte contre le racisme (éd.), *Pauvreté, Dignité, Droits de l'Homme*, Bruxelles, 2008, pp. 65-73.

89. Le manque d'effectivité peut aussi puiser en amont, dans l'ignorance des droits ou l'appréhension de la justice dans le chef des personnes les plus vulnérables. Jacques RANCIÈRE exprime magistralement comment derrière tout conflit, il y a celui de savoir « qui est doué de la capacité politique de la parole ». La domination, selon lui, se fonde toujours « sur l'idée d'une différence sensible, sur l'idée qu'il y a des gens qui ne parlent pas vraiment, ou qui ne parlent que pour exprimer la faim, la colère et ainsi de suite » ; ceux-là, privés de langage humain, feraient, à l'instar de nombreux animaux, uniquement valoir leur voix, pour signaler le plaisir et la douleur. Voy. J. RANCIÈRE, *Et tant pis pour les gens fatigués – Entretiens*, Paris, Éd. Amsterdam, 2009, p. 192.

90. Ainsi par exemple, le droit à la propriété du bailleur ne continue-t-il pas à l'emporter souvent sur le droit au logement ?

17. Les droits de l'homme sont-ils un frein à l'efficacité de la justice ? La question était pour le moins iconoclaste. Nous l'avons vu : une difficulté majeure lorsqu'on parle d'efficacité de la justice réside dans ce que cette thématique peut englober des réalités diverses, non seulement en fonction de différentes postures qu'on peut occuper dans le système mais aussi parce que le concept même d'efficacité revêt des sens nombreux parfois peu conciliables entre eux. L'efficacité de la justice étant liée à l'atteinte de ses objectifs, on ne peut donc en parler – à un niveau collectif ou individuel – qu'en relation avec les répercussions que la justice cherche à avoir sur la société des individus. La notion d'« efficacité de la justice » est dès lors la synthèse complexe de facteurs multiples, parfois difficilement saisissables ou, à tout le moins, peu mesurables.

Paul Martens oppose, à raison, deux « efficacités » de la justice : « celle de la vertu et celle de l'institution »⁹¹ tentée de chercher le rendement et la performance des acteurs. Si l'accélération attendue de la cadence des magistrats paraît ainsi conforme à une efficacité bien comprise de la justice, elle peut en réalité opérer au détriment de celle-ci lorsqu'elle met à mal l'indépendance des juges et conduit à la standardisation des décisions. Le piège de ce type d'efficacité se loge dans l'absence de réflexion préalable sur les conséquences sociales et humaines du modèle mis en place. Il n'en demeure pas moins que l'institution judiciaire demeure largement perfectible (procédures trop longues, trop complexes...) et que des réformes sont assurément souhaitables pour en améliorer les rouages.

Nous nous souviendrons enfin que la justice n'est pas une science, pas un art sans prévisibilité non plus. Si on ne se risque pas à la justice comme à la roulette russe, force est de reconnaître qu'elle devra toujours opérer entre hasard⁹² et nécessité. Et la logique de l'efficacité appliquée à l'action humaine ne pourra donc venir à bout des incertitudes et des imperfections qui font notre condition.

91. Voy. dans cet ouvrage, P. MARTENS, « Peut-on transiger avec les droits de l'homme ? ».

92. Pourquoi sanctionner un délinquant reconnu coupable, de trois ans d'emprisonnement, et pas deux, ou quatre ?