



## La justicia civil francesa entre eficiencia y garantías

(Civil Justice in France between efficiency and guarantees)

**Loïc Cadiet**

Professor at the the University of Paris I (*Ecole de droit de la Sorbonne*)

President of the International Association of Procedural Law

**Abstract:** The present article approaches the dilemmas of french civil procedure between the quest for efficiency and the respect of fundamental rights of parties.

**Keywords:** Civil Justice. Civil Procedure. France. Efficiency. Fundamental rights.

1. En un artículo publicado en 2011, en la *Revista de processo*, nuestro colega Joan Picó y Junoy publicó un artículo titulado “*Il diritto processuale tra il garantismo e l’efficacia : un dibattito mal impostato*”<sup>1</sup>. Este artículo es interesante en más de un sentido.

En primer lugar, porque este artículo de un colega español, escrito en italiano y publicado en una revista brasileña, expresa perfectamente el carácter internacional del tema, que manifiesta igualmente el informe de la profesora Ada Pelligrini Grinover, publicado también el año pasado en la *Revista de processo*, con el título “*Efficienza e garanzie : i nuovi istituti processuali in America Latina*”<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> *Revista de processo*, 2011, n° 197, pp. 193 sq..

<sup>2</sup> *Revista de processo*, 2012, n° 203, pp. 217 sq.



En segundo lugar, debido a que nuestro colega Picó y Junoy expresa inmediatamente la opinión de que el debate entre la eficiencia y las garantías es un problema mal planteado. El proceso civil no tiene que elegir entre la eficiencia y las garantías; debe ser a la vez eficaz y proporcionar las necesarias garantías de buena justicia. Esta es la tesis que quiero ilustrar sobre Francia. Para hacerlo, voy a abandonar el método tradicional francés del plan en dos partes para adoptar un enfoque más flexible en cuatro partes que me llevará a aclarar en primer lugar la problemática de este tema (I), antes de dar una visión retrospectiva de las soluciones que fueron adoptadas en Francia (II), de mirar prospectivamente a las vías de modernización que se pueden proponer en el futuro (III), y de concluir con algunas consideraciones generales sobre la función de la justicia (IV).

#### I. – PROBLEMÁTICA : ¿EFICACIA *versus* GARANTÍAS?

2. Debe decirse que, desde este punto de vista, los aspectos del problema son sin duda menos rígidos en Francia en comparación con otros países europeos, especialmente Italia, donde la constitucionalización del derecho a un proceso justo, debido al artículo 111 de la Constitución, desplaza sin duda el centro de gravedad hacia la garantía de los derechos y en detrimento de la eficiencia de la justicia. Lo muestran muy bien los problemas importantes planteados por el derecho de acceso a la *Corte Suprema di Cassazione*, que recientemente ha dado lugar a importantes estudios comparativos<sup>3</sup>.

En Francia, si el Consejo Constitucional ha reconocido el derecho constitucional a *algunos* elementos de un proceso justo, como la libertad de defensa, la igualdad ante la ley o el respeto de la contradicción, la garantía general del derecho a un proceso justo se garantiza principalmente sobre la base del artículo 6 § 1 del Convenio Europeo de Derechos Humanos, en la interpretación dada por el Tribunal de Estrasburgo que no deja de invitar al juez a utilizar su

---

<sup>3</sup> Ver not. S. Chiarloni, « Fundamental tasks of the Corte di Cassazione, heterogeneous objectives arisen from the constitutional right to appeal and recent reforms », in M. Ortells Ramos (coord.), *Los recursos ante los Tribunales supremos en Europa / Appeals to Supreme Courts in Europe*, Madrid, Difusión jurídica, 2008, pp. 77 sq. – Adde V. Barsotti, V. Varano et alii, *Anuario di diritto comparato e di studi legislative*, 2011, vol. 1.



poder de dar órdenes a las partes para la resolución de los casos dentro de un plazo razonable<sup>4</sup>. La necesidad de un plazo razonable de juicio puede justificar muchos ajustes con respecto a un estricto respeto a los derechos de la defensa. Estos ajustes son además tomados en consideración por las principios directivos del proceso de algunos códigos franceses, por ejemplo, el Código de Justicia Administrativa, cuyo artículo L. 4 establece lo siguiente: « *L'instruction des affaires est contradictoire. Les exigences de la contradiction sont adaptées à celles de l'urgence* » (« La instrucción de casos es contradictoria. Las exigencias de la contradicción son adaptadas a las de la urgencia »), y el Tribunal de Primera Instancia de la Unión Europea dictaminó, por su parte, que « *le principe des droits de la défense impose un grand nombre d'obligations procédurales à la charge des institutions, mais requiert aussi un minimum de diligences de la part du justiciable* »<sup>5</sup> (« el principio de los derechos de la defensa impone un gran número de obligaciones procedimentales para las instituciones, pero requiere también un mínimo de diligencias de parte del justiciable »).

Buscando bien, es posible descubrir las raíces históricas de este compromiso francés en la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789. Sin duda, esta Declaración se preocupa principalmente de las garantías de buena justicia en materia penal, porque aquí es donde la protección de los derechos humanos se ha revelado más necesaria en respuesta a los abusos del antiguo régimen. Pero hay que tener en cuenta las demás disposiciones que no carecen de interés para nuestro debate. La primera, a la que me parece estar unida la preocupación de eficiencia, es el artículo 15, que dispone que « *La Société a le droit de demander compte à tout Agent public de son administration* » (« La Sociedad tiene el derecho de pedir cuentas a todo Agente público de su administración »); la segunda, que parece fundar el derecho a un juicio justo, es el artículo 16, que dispone que: « *Toute Société dans laquelle la garantie des Droits n'est pas assurée, ni la séparation des Pouvoirs déterminée, n'a point de*

---

<sup>4</sup> Ver p. ej. CEDH 7 janv. 2003, *C.D. c. France*, *Revue des huissiers* 2003, pp. 229 sq, obs. Fricero. Ver además Consejo de Europa, *Recommendation n° R (84) 5 of the Committee of ministers to member States on the principles of civil procedure designed to improve the functioning of justice*, 28 febr. 1984, relativo al art. 6 conv. EDH, que hace de los poderes activos de administración del juez una herramienta de mejora de la calidad de la justicia, en una perspectiva de refuerzo del derecho a un juicio justo.

<sup>5</sup> TPICE 11 jul. 2002, *Hyper Srl c. Commission*, *Europe* 2002, n° 326.



*Constitution* » (« Toda Sociedad en la que la garantía de los Derechos no es asegurada, ni la separación de Poderes determinada, no tiene Constitución »). Razonando por hipótesis, estos dos artículos han sido concebidos en una relación de conciliación y no de exclusión mutua.

Esta preocupación de soluciones procesales efectivas que no afecten sin embargo a los derechos de la defensa es una preocupación tradicional, que aparece claramente durante la elaboración del Código de Procedimiento Civil de 1806, por ejemplo, en las palabras de Treilhard, consejero de Estado, que, durante la presentación del Cuerpo legislativo del proyecto de Código de Procedimiento Civil, exclamó en un estilo tan característico de la época: « *de toutes parts s'élève un cri violent contre la complication des formes : eh ! sans doute, il faut que les formes soient simples ; mais pour simplifier les formes, gardons-nous bien de les détruire* » (« por todas partes se lanza un grito violento contra la complicación de las formas: ¡eh! Sin duda, las formas deben ser simples; pero para simplificarlas, evitemos destruirlas »). Y Treilhard explicó que si « *il faut dans les procès une marche fixe, qui ne permette pas l'arbitraire dans l'instruction, parce qu'il serait bientôt suivi de l'arbitraire dans le jugement* »<sup>6</sup> (« hace falta en los procesos una marcha fija, que no permite nada arbitrario en la instrucción, porque sería seguido de algo arbitrario en la sentencia »), sin embargo, « *tout a été prévu pour rendre la procédure plus simple, plus courte et moins dispendieuse ; toute formalité inutile a été abolie et toute procédure superflue supprimée* »<sup>7</sup> (« todo ha sido previsto para hacer el procedimiento mas simple, más corto y más económico : toda formalidad inútil ha sido abolida y todo procedimiento superfluo ha sido suprimido »). En el mismo sentido, la gran reforma que condujo al nuevo Código de Procedimiento Civil, a mediados de 1970, y las reformas puntuales que han tenido lugar sucesivamente desde entonces, estaban todas animadas por el deseo de simplificación y racionalización del procedimiento en medida en que no afecte a las garantías de buena justicia<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Treilhard, Exposición de motivos de los libros 1 y 2 de la primera parte del Proyecto de Código de procedimiento civil, presentados al Curpo legislativo, sesión de 4 de abril de 1806, Paris, N. Renaudière, mayo de 1806.

<sup>7</sup> J.-B. Treilhard, Exposición de motivos préc., pp. 2-3 y pp. 22-23.

<sup>8</sup> Ver L. Cadiet, « Les tendances contemporaines de la procédure civile française », in *Mélanges Georges Wiederkehr*, Paris, Dalloz, 2009, pp. 65-87.



3. Pero, honestamente, debemos reconocer que si el equilibrio entre la eficiencia y las garantías es necesario, su punto exacto no es fácil de encontrar. No se trata de un riesgo puramente hipotético de sacrificar las garantías de buena justicia al culto contemporáneo de la eficacia, impulsado por una ideología liberal que tiende a colonizar todo el servicio público, incluido el servicio público de la justicia<sup>9</sup>. A través de la doctrina del *new public management*, la ideología competitiva se infiltra sutilmente dentro de la institución judicial, difundiendo lógicas de gestión y preocupaciones « *managériales* »<sup>10</sup> que determinan no sólo la forma de administrar la institución<sup>11</sup>, incluyendo las jurisdicciones, sino también la forma de definir las reglas de procedimiento más eficientes<sup>12</sup>: es entonces la justicia misma la que es concebida según el modelo competitivo, que se erige como modelo de economía procesal, lo que he llamado en otros trabajos, la « *marchésisation* » y la « *marchandisation* » de la justicia<sup>13</sup>, utilizando neologismos cuya traducción al castellano no es obvia, quizás “mercadización” y « mercantilización ».

Una versión absoluta de la eficiencia, en una concepción reduccionista de la economía, proporciona calidad de la justicia a la economía de tiempo y de dinero que permite realizar. En esta concepción, que se refleja en los informes *Doing Business* del Banco Mundial<sup>14</sup>, habría que simplificar las formas procesales y limitar las garantías judiciales a lo estrictamente necesario.

---

<sup>9</sup> Ver J. Chevallier y D. Lochak, « Rationalité juridique et rationalité managériale dans l'administration française », *Revue française d'administration publique*, n° 24, 1982, pp. 679 sq.

<sup>10</sup> Ningún ámbito de la justicia escapa a este fenómeno: ver p. ej. J. Danet, *La justice pénale entre rituel et management*, Presse universitaires de Rennes, 2010. – E. Costa, « Des chiffres sans les lettres – La dérive managériale de la juridiction administrative », *AJDA* 2010, pp. 1623 sq.

<sup>11</sup> Ver E. Jeuland (dir.), *Le nouveau management de la justice et l'indépendance des juges*, Paris, Dalloz, 2011. – H. Pauliat, L. Cadiet y J.-P. Jean (dir.), *Mieux administrer la justice pour mieux juger*, Paris, Agence nationale de la recherche, Programme Gouverner et Administrer, 2008-2012. – J.-P. Jean et D. Salas (coord.), *Une administration pour la justice*, *RFAP* 2008, n° 125. Mais ver también, precursor, S. Rozès et alii, *L'administration de la justice*, *Revue française d'administration publique* 1991, n° 57.

<sup>12</sup> Ver R. Colson, *La fonction de juger – Etude historique et positive*, préf. L. Cadiet, Paris, LGDJ, 2006, spéc. n° 463-494.

<sup>13</sup> L. Cadiet, « Justice et ordre concurrentiel », in *Mélanges Antoine Pirovano*, Paris, Editions Frison-Roche, 2003, pp. 85 sq.

<sup>14</sup> Ver M. Haravon, « Le mirage des classements pour mesurer l'efficacité de la justice civile », *JCP E*, 2006, 2369 y, de manera más amplia, B. du Marais (dir.), *Des indicateurs pour mesurer le droit ? Les limites méthodologiques des rapports Doing business*, Paris, La documentation Française, 2006. Para una desconstrucción crítica de estos análisis económicos de la calidad de las decisiones de justicia, ver T. Kirat, « La qualité des décisions de justice au prisme de la science économique », in *CEPEJ, La qualité des décisions de justice*, préc., pp. 78 sq.



Esta concepción lleva a promover un procedimiento oral y desformalizado, sin representación obligatoria de las partes ante un juez único cuya decisión, con la motivación reducida al mínimo, sería inmediatamente ejecutoria y susceptible de recursos estrictamente concebidos, después de que los medios de hecho, de Derecho y de prueba se hayan presentado por las partes en una audiencia única que, por otra parte, a veces tendría lugar solo en caso de contestación del demandado en un esquema de litigio invertido, como el procedimiento de requerimiento de pago (« *injonction de payer* ») nos lo muestra en cuanto modelo atenuado<sup>15</sup>. En esta concepción, la contradicción extrema del proceso judicial es, sin duda, propicia para el respeto del plazo razonable y de la efectividad de la sentencia, pero es dudoso que la contradicción, la igualdad de armas y otros requisitos del juicio justo sean así respetados. Se trata de un modelo de justicia expeditiva que de justicia solo tiene el nombre, y que ilustra que a base de ahorrar en la justicia, es la justicia misma la que se reduce, lo que ocurrió en Francia, con la eliminación de los procuradores y del procedimiento, al principio de la Revolución, año II, hasta el año VIII<sup>16</sup>, que no se recuerda como un período de esplendor<sup>17</sup>. No hace falta decir que la búsqueda de la eficacia del proceso se puede solo realizar de acuerdo con los principios de un

---

<sup>15</sup> Conf. G. de Leval, « Les ressources de l'inversion du contentieux », in M.-T. Caupain y G. de Leval (dir.), *L'efficacité de la justice civile en Europe*, Bruxelles, Larcier, 2000, pp. 83-97, y R. Perrot, « L'inversion du contentieux (ou les prouesses de l'ordonnance sur requête) », in *Etudes offertes à Jacques Normand*, Paris, Litec, 2003, pp. 387-399.

<sup>16</sup> Decreto del 3 brumaire An II (24 de octubre de 1793) : ver J.-P. Royer, J.-P. Jean, B. Durand, N. Derasse, B. Dubois, *Histoire de la justice en France*, Paris, PUF, 4<sup>ème</sup> éd.2010, n° 165.

<sup>17</sup> Ver, también aquí, Treilhard, Exposé des motifs del Proyecto de Código de Procedimiento Civil, préc. : « *Si l'on en croyait certaines personnes, on supprimerait toute espèce de procédures (...). Comment peut-on se livrer encore à ces exagérations, après l'épreuve récente que nous avons faite ? N'avons-nous pas supprimé tous les avoués et toute la procédure dans un accès ou plutôt dans un délire de perfection ? Qu'en est-il résulté ? On n'a pas eu moins recours aux avoués, parce que l'ignorant et le paresseux seront toujours tributaires de l'homme laborieux et instruit : les avoués ne perdirent que leur titre, ils continuèrent de travailler comme « fondés de pouvoirs » ; mais toute procédure étant supprimée, et l'avoué n'ayant plus d'action en justice pour des salaires légitimes, il se faisait payer arbitrairement, même avant d'avoir examiné l'affaire, beaucoup plus qu'il n'aurait obtenu par une taxe raisonnable de la procédure nécessaire qu'on avait supprimé, et jamais la justice ne fut plus chère » (« Si creemos a ciertas personas, se debería suprimir todo tipo de procedimiento (...). ¿Como puede exagerarse así, tras las pruebas recientes que hemos experimentado? ¿No hemos suprimido todos los procuradores y todo el procedimiento en un acceso o más bien un delirio de perfección? ¿Cuál ha sido el resultado? No por ello hemos recurrido menos a los procuradores, porque el ignorante y el perezoso necesitarán siempre al hombre laborioso e instruido: los procuradores solo perdieron su título, continuaron a trabajar como « *fondés de pouvoirs* »; pero con todo procedimiento suprimido, y con el procurador que ya no tenía acción en justicia posible por salarios legítimos, se hacía pagar de manera arbitraria, aun antes de haber examinado el caso, mucho más que lo que habría obtenido con una tasa razonable del procedimiento necesario que se había suprimido, y la justicia nunca fue más cara que entonces »).*



proceso justo, sin los cuales no hay ningún proceso digno de ese nombre. El principio de eficiencia no puede referirse solo a una eficiencia *relativa*.

Por el contrario, si las normas de referencia para evaluar la calidad del proceso son las del juicio justo, no debe retenerse una concepción absoluta del derecho a un proceso justo, que consta de requisitos que pueden contradecirse entre sí y que constituyen en sí mismos exigencias que deben ser combinadas con otros derechos fundamentales<sup>18</sup>: por ejemplo, el derecho a un procedimiento público debe conciliarse con el derecho al respeto de la vida privada; el derecho a un tribunal imparcial, concebido de manera integrista, puede ser contrario al derecho a ser juzgado dentro de un plazo razonable, multiplicando el examen del mismo asunto por diferentes jueces sucesivos<sup>19</sup>. Especialmente, el derecho a un juicio justo solo puede ejercerse dentro de los límites de los recursos asignados a la judicatura. La buena justicia no es solo la justicia justa en el caso concreto ante el tribunal, también es una justicia justa en relación a todos los casos en que deba intervenir la institución judicial. Más allá de la igualdad directa de los justiciables, debe garantizarse la igualdad de las jurisdicciones entre ellas ya que las desigualdades, a partir de proporciones basadas sobre el número de casos juzgados con respecto a los efectivos reales de jueces y secretarios, son a veces muy importantes y no siempre se explican por especificidades locales debido a la naturaleza misma de los casos. Por todas estas razones, la asignación de recursos judiciales debe ser utilizada en base al interés general. Esta es una de las contribuciones de la reforma Woolf que ha hecho de este principio una de las dimensiones del *overriding objective* de las *civil procedural rules*<sup>20</sup> y es también uno de los grandes méritos de la proposición del nuevo Código italiano de procedimiento civil, presentado recientemente por el profesor Andrea Proto Pisani: abrirse, ella también, a los

---

<sup>18</sup> Ver D. Rousseau, « V° Droits fondamentaux », in. L. Cadet (dir.), *Dictionnaire de la Justice*, PUF, 2004.

<sup>19</sup> Riesgo realizado por Cass. ass. plén. 6 nov. 1998, *Bull. ass. plén.* n° 5 ; *JCP* 1998, II, 10128, rapp. Sargos ; *Dalloz* 1999, 1, concl. Burgelin ; *Revue trimestrielle de droit civil.* 1999, 182, obs. Normand y 193, obs. Perrot.

<sup>20</sup> CPR, 1.1. : “(1) These Rules are a new procedural code with the overriding objective of enabling the court to deal with cases justly. (2) Dealing with a case justly includes, so far as is practicable : (a) ensuring that the parties are on an equal footing; (b) saving expense; (c) dealing with the case in ways which are proportionate : (i) to the amount of money involved; (ii) to the importance of the case; (iii) to the complexity of the issues; and (iv) to the financial position of each party; (d) ensuring that it is dealt with expeditiously and fairly; and (e) *allotting to it an appropriate share of the court’s resources, while taking into account the need to allot resources to other cases*”.



*Principi fondamentali dei processi giurisdizionali* que comportan un artículo 0.8 titulado *Efficienza del processo civile* <sup>21</sup>.

4. La administración de justicia debe conciliarse por tanto de manera permanente con la preocupación de eficacia y de equidad. La promoción del principio de eficiencia como principio de acción pública debe combinarse con los principios del juicio justo. Toda reforma del procedimiento civil, y más ampliamente, todo elección procesal, no pueden hoy ser concebidas como el resultado de un arbitraje constante, y necesario, entre un principio de eficiencia y un principio de equidad<sup>22</sup>. Es solo equilibrando estos dos principios que puede medirse la calidad de un proceso, y por tanto de la justicia. Un proceso de calidad es un proceso conforme a la vez a los principios de equidad y de eficacia. Tal desafío desborda además las fronteras de Europa como lo muestran los principios de procedimiento civil transnacional de UNIDROIT, cuyo artículo 11.2 enuncia el principio según el que « *les parties partagent avec le tribunal la charge de favoriser une solution du litige équitable, efficace et raisonnablement rapide* »<sup>23</sup> (« las partes comparten con el tribunal la carga de favorecer una solución del litigio equitativo, eficaz y razonablemente rápida »).

Esta disposición es remarcable, no solo por la referencia conjunta que hace a la equidad y a la eficacia, en este orden, sino también por la comunidad que crea entre las partes y el juez, evitando así una definición por categorías de la calidad de la justicia, lo que responde a la cooperación leal y eficaz de las partes y del juez, definidas en Francia por los artículos 1 a 13 del nuevo Código de procedimiento civil en el capítulo sobre los principios directores del proceso<sup>24</sup>. Es igualmente en base a esta cooperación de los actores del proceso que el legislador inglés a

---

<sup>21</sup> A. Proto Pisani, "Per un nuovo codice di procedura civile", *Il Foro Italiano*, gennaio 2009, V, 1 : « E assicurato un impiego proporzionato delle risorse giudiziali rispetto allo scopo della giusta composizione della controversia entre un termine ragionevole, tenendo conto della necessità di riservare risorse agli altri processi ».

<sup>22</sup> Ver not. G. Canivet, « Du principe d'efficience en droit judiciaire privé », in *Mélanges offerts à Pierre Drat - Le juge entre deux millénaires*, Paris, Dalloz, 2000, pp. 243 sq ; « Economie de la justice et procès équitable », *JCP* 2001, 1, 361. – Ver también L. Cadet, « Efficience versus Equité ? » in *Mélanges Jacques van Compernelle*, Bruxelles, Bruylant, 2004, pp. 25-46.

<sup>23</sup> ALI/UNIDROIT, *Principles of Transnational Civil Procedure*, Cambridge University Press y Unidroit, 2006.

<sup>24</sup> Ver L. Cadet et E. Jeuland *Droit judiciaire privé*, Paris, LexisNexis, 8<sup>ème</sup> éd. 2013, n° 676 sq.





organizado la reforma de 1998 tras el informe de Lord Woolf<sup>25</sup>. Este equilibrio se sitúa en continuidad directa de la jurisprudencia de la Corte Europea de Derechos Humanos, que admite que el derecho a un juicio justo, incluyendo el derecho a un tribunal, puede dar lugar a limitaciones, variables en el tiempo y en el espacio, en función de los recursos de las comunidades y de los individuos<sup>26</sup>, y partiendo de que la gran regla, como es habitual, es la de la proporcionalidad entre los fines y los medios. Es también en la Europa de los derechos humanos que se constituyó la Comisión europea por la eficacia de la justicia (CEPEJ), cuya misión es definida claramente por la Resolución que la instituye: « *améliorer l'efficacité et le fonctionnement du système judiciaire des Etats 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* »<sup>27</sup> (« mejorar la eficacia y el funcionamiento del sistema judicial de los Estados miembros, para asegurar que toda persona que dependa de su jurisdicción pueda hacer valer sus derechos de manera efectiva, reforzando así la confianza de los ciudadanos en la justicia y permitiendo conocer mejor los instrumentos jurídicos internacionales del Consejo de Europa relativos a la eficacia y a la equidad de la Justicia »).

Es a la luz de estas consideraciones generales que debe abordarse la manera en que el Derecho francés ha intentado responder a los problemas creados por la importancia creciente de la demanda social de justicia<sup>28</sup>. Esta respuesta ha necesitado modernizar tanto el sistema de

---

<sup>25</sup> Ver L. Cadiet et E. Jeuland, *Droit judiciaire privé*, préc. n° 516 sq. – Sobre el surgimiento de un modelo cooperativo del proceso, que trasciende la distinción entre el proceso acusatorio y el proceso inquisitorio, ver L. Cadiet, « Avenir des catégories, catégories de l'avenir: perspectives », in J. Walker & O. G. Chase (eds), *Common Law, Civil Law, the Future of categories*, Toronto, LexisNexis, 2010, pp. 635-655, spéc. pp. 649-651.

<sup>26</sup> Ver p. ej. CEDH 28 mai 1985, *Ashingdane c. Royaume-Uni*, série A, n° 93, pp. 24-25, § 57, recordando los términos de la sentencia *Golder*.

<sup>27</sup> Consejo de Europa, Comité de ministros, *Résolution Res(2002)12 établissant la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ)*, 18 de septiembre de 2002. Y el Tribunal de Estrasburgo no dude en hacer referencia a los trabajos de la CEPEJ para condenar a los Estados que juzga que el sistema judicial es poco respetuoso de las exigencias del juicio justo, concretamente en cuanto al respeto del plazo razonable para juzgar: ver p. ej. CEDH 29 de marzo de 2006, *Scordino / Italie*, req. n° 36813/97, considerandos n° 73 et 74.

<sup>28</sup> Ver L. Cadiet, « La justice face aux défis du nombre et de la complexité », *Les Cahiers de la Justice*, 2010/1, Ecole nationale de la magistrature y Dalloz, pp. 13-35.



justicia como los procedimientos jurisdiccionales. Debe explicitarse, retrospectivamente, las vías utilizadas para ello.

## II. – RETROSPECTIVA

5. Si tuviéramos tiempo, habría que profundizar en el pasado para intentar comprender como la institución judicial ha respondido, hasta ahora, a los problemas planteados por el aumento de contenciosos y la complejidad de algunos de ellos. El problema es difícil porque implica la articulación de varios niveles de respuesta que deben conducir a distinguir la justicia de primera instancia y la justicia de jurisdicciones superiores, ante las cuales se plantea el problema específico del filtraje de las vías de recurso<sup>29</sup>, los aspectos de organización judicial y los aspectos de puro procedimiento, las respuestas de la legislación y las de la jurisprudencia, cada vez más intervencionista en materia procesal<sup>30</sup>, sin olvidar las innovaciones, numerosas, de la misma práctica judicial, a través de los protocolos de procedimiento concluidos entre las jurisdicciones y las profesiones judiciales, especialmente los colegios de abogados<sup>31</sup>.

La modernización de la justicia es una cuestión profundamente arraigada en el paradigma francés del procedimiento civil. Sus orígenes remontan a 1958 y la creación de la Escuela Nacional de la Judicatura fue una parte importante de esta modernización, a la que también participan la reforma de la profesión de abogado en 1971 y la reforma procesal civil con la promulgación del Código de Procedimiento Civil en 1975. Desde entonces, el Código de Procedimiento Civil fue objeto de unos cincuenta decretos modificativos, más o menos

<sup>29</sup> Ver S. Amrani-Mekki et L. Cadiet (dir.), *La sélection des pourvois à la Cour de cassation*, Paris, Economica, 2005.

<sup>30</sup> Como lo muestra el reciente principio de concentración desde la primera demanda, en cuanto a los medios susceptibles de fundar la pretensión, reconocido por la jurisprudencia *Césaréo* : Cass. ass. plén., 7 jul. 2006 : *Bull. ass. plén.*, n° 8 ; y luego Cass. com., 20 febr. 2007 : *Bull. IV*, n° 49. Ver L. Cadiet et E. Jeuland, *Droit judiciaire privé*, préc. n° 734.

<sup>31</sup> Ver L. Cadiet, *Les accords sur la juridiction dans le procès*, in P. Ancel y M.-C. Rivier (dir.), *Le conventionnel et le juridictionnel dans le règlement des différends*, Paris, Economica, 2001, pp. 34-55. Para una visión más general, ver L. Cadiet, J. Normand, S. Amrani Mekki, *Théorie générale du procès*, Paris PUF, 2010, pp. 445-545, spéc. n° 47, *Pratique judiciaire*, b). Desde una perspectiva comparativa, ver M. G. Canella, « Gli accordi processuali francesi volti alla 'regolamentazione collettiva' del processo civile », *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile* 2010, pp. 549 sq.



importantes, y el período más reciente ha estado marcado por tres decretos particularmente notables, promulgados en 1998<sup>32</sup>, 2004<sup>33</sup>, 2005<sup>34</sup>, 2009<sup>35</sup>, siguiendo propuestas formuladas por diversas comisiones instaladas por el ministerio de la justicia<sup>36</sup>.

Tres fuertes tendencias emergen de esta evolución: una tendencia a la desjudicialización de los conflictos, una tendencia hacia la racionalización de los procedimientos y una tendencia a la reestructuración de la instancia. No voy a detallar aquí la tendencia a desjudicializar los conflictos sobre la que mucho a sido escrito<sup>37</sup>. De estas tres tendencias identificadas, las más tónica y que merece retener la atención en primer lugar es, sin duda, la tendencia hacia la *racionalización del procedimiento* (A). La primera tendencia se ve reforzada por una segunda tendencia paralela, que es la *reestructuración de la instancia* (B).

### **A. - La racionalización del procedimiento**

6. La racionalización del procedimiento ya estaba en marcha en el Código de Procedimiento Civil de 1975, y desde entonces no ha dejado de desarrollarse. La racionalización del procedimiento busca, por supuesto, sobre todo la simplificación de los actos del proceso en

---

<sup>32</sup> D. n° 98-1231 de 28 de diciembre de 1998.

<sup>33</sup> D. n° 2004-836 de 20 de agosto de 2004.

<sup>34</sup> D. n° 2005-1678 de 28 de diciembre de 2005.

<sup>35</sup> Decreto n°2009-1524 de 9 de diciembre de 2009, relativo al procedimiento de apelación con representación obligatoria en materia civil, y, sobre esta reforma, L. Cadiet et D. Loriferne (dir.), *La réforme de la procédure d'appel*, Paris, IRJS Editions, 2011.

<sup>36</sup> J.-M. Coulon, *Réflexions et propositions sur la procédure civile*, Paris, La documentation française, 1997. - J.-C. Magendie, *Célérité et qualité de la justice – La gestion du temps dans le procès*, Paris, La documentation française, 2004 (dit Magendie I) ; *Célérité et qualité de la justice devant la cour d'appel*, Paris, La documentation française, 2008 (dit Magendie II). - S. Guinchard, *L'ambition raisonnée d'une justice apaisée*, Paris, La documentation française, 2008, sobre la organización del contencioso de primera instancia.

<sup>37</sup> L. Cadiet, « I modi alternativi di regolamento dei conflitti in Francia tra tradizione e modernità », in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, Milano, A. Giuffrè editore, 2006, n° 4, pp. 1169-1194. Una versión revisada y corregida ha sido también publicada in V. Varano (a cura di), *L'altra giustizia*, Milano, Giuffrè editore, 2007, pp. 69-106. – L. Cadiet, « Les conventions relatives au procès en droit français - Sur la contractualisation du règlement des litiges », *Accordi di parte e processo*, in *Quaderni della Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, Milan, Giuffrè ed., 2008, pp. 7-35.



sí mismos, especialmente sus formas, pero concierne de forma más significativa la flexibilización de las formas de proceder, es decir, las formas de proceso.

7. El legislador no ha dudado y no duda en *aligerar las formas de los actos del proceso*: citemos, por ejemplo, el recurso ante el juez por simple declaración ante el secretario; la notificación de los actos de procedimiento en forma ordinaria, es decir por simple carta postal ; las decisiones del juez por mención del dossier; la exposición, en la sentencia, de las pretensiones y los medios de las partes por simple referencia a las conclusiones de las partes con indicación de su fecha<sup>38</sup>. El legislador utiliza incluso a veces las expresiones « *par tout moyen* »<sup>39</sup> (« por todo medio ») y « *sans forme* »<sup>40</sup> (« sin forma »).

Además, la estandarización de los actos del procedimiento, observable desde 1998, es muestra también de la simplificación del procedimiento<sup>41</sup>. De eso se ha tratado con la consagración de las escrituras calificativas y recapitulativas en primera y segunda instancia<sup>42</sup>: *calificativas*, en el sentido de que deben contener el objeto de la demanda con una exposición de los medios de hecho y *de Derecho* en que se fundan las pretensiones<sup>43</sup>; *recapitulativas*, en el sentido de que deben retomar las pretensiones y los medios presentados o invocados precedentemente, bajo pena de reputar esas pretensiones y medios como abandonados<sup>44</sup>. Pues, esta técnica de recapitulación ha sido extendida a las observaciones de las partes al

---

<sup>38</sup> Art. 455, al. 1<sup>er</sup> CPC, réd. D. n° 98-1231, 28 déc. 1998.

<sup>39</sup> Ver p. ej. art. 178, 267, 450, al. 3 CPC.

<sup>40</sup> Ver p. ej. art. 133, 139, 141, 168, 338-2, 704, 1051, 1052, 1061-1 CPC.

<sup>41</sup> Ver por lo demás el informe Magendie II que evoca la "*structuration simplificatrice*" de las escrituras : « Célérité et qualité de la justice devant la cour d'appel » préc., p. 70.

<sup>42</sup> Para poner término al « *principe de liberté formelle des écritures judiciaires* », llegado a su « *point de rupture* » a causa de la « *insécurité généralisée* » que engendra (dispersión de las demandas y de los medios, pudiendo llevar a olvidos de recapitulación de los abogados o a ausencias de respuesta de la jurisdicción) : J.-C. Magendie, « Célérité et qualité de la justice devant la cour d'appel » préc., pp. 64-72, spéc. p. 64-65 y 70.

<sup>43</sup> Ver art. 56, 2° ; 753, al. 1er et 954, al. 1er CPC.

<sup>44</sup> Ver art. 753, al. 2 et 954, al. 2 CPC. La exigencia ha sido mantenida en materia de peritaje: art. 276 CPC, réd. D. n° 2005-1678 de 28 de diciembre de 2005.



perito<sup>45</sup>, así como a la reunión de las demandas antes la corte de apelación en la parte dispositiva de las conclusiones de las partes<sup>46</sup>.

8. En cuanto a la *flexibilización de las formas del proceso*, consiste principalmente en una mejor economía del tiempo procesal. En vez del « *prêt à porter* » (« listo para usar ») procedimental tradicional, del molde procedimental único, que no permite responder finalmente a la diversidad de las situaciones litigiosas, lo ideal es la adaptación a medida (« *sur-mesure* ») jurisdiccional para que cada caso sea tratado a su ritmo y según su complejidad.

Por ejemplo, las situaciones de urgencia requieren decisiones inmediatas, por tanto debe desarrollarse el procedimiento « *de référé* » (sobre medidas provisionales) y lo procedimientos « *sur requête* » (en solicitud), mientras que los casos complejos necesitan más tiempo y atención en la instrucción preparatoria de los elementos del debate que los dossiers simples en los que, por ejemplo, la demanda no es realmente contestada. Estas múltiples situaciones de hecho justifican la institución de circuitos procedimentales de velocidad variable, que hacen intervenir o no a un magistrado especializado y presentan o no todas las garantías de un juicio justo. Se justifica así el recurso a los procedimientos de medidas cautelares, de pagar o de hacer, de una gran eficacia, articulados alrededor de la técnica de inversión del contencioso, que reposa en una presunción simple del buen fundamento de la demanda. Para darles una idea, 688 000 órdenes o mandamientos de pago fueron adoptadas en 2011 por los tribunales de instancia y de proximidad, que pronunciaron, en el mismo plazo, 580 000 sentencias, con solamente 4 % de oposiciones al orden de pago. Estas situaciones justifican también la organización de pasarelas múltiples permitiendo ir de un tipo de procedimiento a otro: pasarela del juez único a una formación colegial, pasarela del procedimiento « *de référé* » (sobre medidas provisionales) a un procedimiento sobre el fondo a día determinado, pasarela de un procedimiento *ex parte* a un procedimiento contradictorio. Estas diferentes pasarelas

---

<sup>45</sup> Ver art. 276, al. 3 CPC : « *Lorsqu'elles sont écrites, les dernières observations ou réclamations des parties doivent rappeler sommairement le contenu de celles qu'elles ont présentées antérieurement. A défaut, elles sont réputées abandonnées par les parties.* »

<sup>46</sup> Ver art. 954, al. 2 CPC : « *Les prétentions sont récapitulées sous forme de dispositif. La cour ne statue que sur les prétentions énoncées au dispositif.* »



permiten ajustar de manera simple el procedimiento sin vuelta atrás, lo que permite ganar tiempo y dinero.

Esta tendencia, que era la aplicación de una política procesal deliberada desde los años 60, nunca ha sido desmentida. Las reformas posteriores a la elaboración del nuevo Código de procedimiento civil la han profundizado. La pasarela del procedimiento « *de référé* » (sobre medidas provisionales) a un procedimiento sobre el fondo a día determinado, ha sido generalizada en primera instancia y en apelación. El mandamiento de pago ha sido extendido en primera instancia al tribunal de gran instancia, que es la jurisdicción de derecho común, y al tribunal de los asuntos de seguridad social. Así también, se ha consagrado la práctica de depositar el dossier de defensa, lo que permite economizar la audiencia completa y la del pronunciamiento del juicio depositándolo en secretaría judicial en vez de en audiencia pública<sup>47</sup>. La preocupación de apropiarse la realidad del contencioso ha conducido incluso a desarrollar las técnicas contractuales de gestión de la instancia, como lo muestran, además de la práctica que acabo de citar de depositar el dossier, la consagración de la retirada del asunto del registro de causas (« *le retrait du rôle* ») por mutuo acuerdo de las partes que buscan una solución amistosa, y sobre todo la consagración del contrato de procedimiento, con calendario de preparación ante el tribunal de gran instancia. Es importante recordar que este calendario, que se fia con acuerdo de los abogados, implica « *le nombre prévisible et la date des échanges de conclusions, la date de clôture, celle des débats et (...) celle du prononcé de la décision* » (« el número previsible y la fecha de intercambio de conclusiones, la fecha de cierre, la de los debates y [...] la de pronunciamiento de la decisión ») (art. 764, al. 3-5 CPC). Tras las reformas realizadas en primera instancia en 1998, 2004 y 2005, es el procedimiento de apelación que ha sido ahora afectado en 2009 y 2010 por la dinámica contemporánea de racionalización, concebida aun más rigurosamente que en primera instancia<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> Ver L. Cadiet, « Les tendances contemporaines de la procédure civile française », préc.

<sup>48</sup> Ver not. Decreto n°2009-1524 de 9 de diciembre de 2009, citado.



La tendencia a la racionalización del procedimiento está por tanto bien avanzada, y debería progresar aun más. Esta tendencia ha sido reforzada por la tendencia a la reestructuración de la instancia.

### **B. – La reestructuración de la instancia**

9. La tendencia paralela a la reestructuración de la instancia confirma la tendencia a la racionalización del procedimiento, con el refuerzo considerable de la fase de instrucción del caso entre las manos de un juez especializado cuyos poderes de administración y de jurisdicción no han cesado de aumentar desde 1975.

Esta reestructuración fue primero implementada ante el tribunal de gran instancia, gracias a la institución del juez “*de la mise en état*”, es decir el juez de la preparación del proceso.

Es significativo revelar que, desde 2005, el juez de preparación (« *mise en état* ») del tribunal de gran instancia tiene ahora el *poder de estatuar sobre el conjunto de las excepciones de procedimiento y de los incidentes susceptibles de poner fin a la instancia*, mientras que, al principio, solo tenía el poder de estatuar sobre las excepciones dilatorias y las irregularidades por vicio de forma (Art. 771, 1° *in limine* CPC). Esta extensión de sus poderes se ha acompañado de dos reglas complementarias que refuerzan la eficacia: por un lado, de la regla de *forclusión*, en base a la cual las partes no pueden presentar excepciones ni incidentes de procedimiento una vez que el juez de « *mise en état* » (preparación) ya no conoce del caso (Art. 771, 1° *in fine* CPC); por otro lado, la atribución de la autoridad de cosa juzgada a las decisiones del juez de preparación que estatúan sobre las excepciones de procedimiento y los incidentes susceptibles de dar fin a la instancia (Art. 775 CPC), estas decisiones pueden además ser objeto de una apelación inmediata ante la corte de apelación (Art. 776, 1° et 2° CPC).

El alcance de esta evolución es considerable ya que es susceptible de modificar la naturaleza de la jurisdicción de preparación (« *mise en état* »), llevándolo de un *modelo de instrucción cuasi integrada*, que es el modelo originario del Código de procedimiento civil de



1975, hacia un *modelo de instrucción autónoma*. El juez de preparación se convierte entonces en una jurisdicción plena de primera instancia, « *véritable gestionnaire de l'instruction civile* » (« auténtico gestor de la instrucción civil »), por retomar la expresión del profesor Perrot<sup>49</sup>, lo que introduce una manera de cesura en el proceso civil<sup>50</sup>. Se consagra así una especie de *principio de concentración procedimental* en la instancia, permitiendo disponer en el umbral de la instancia de los elementos necesarios para resolver el litigio, y zanjar en esta fase el conjunto del contencioso procedimental relativo a la competencia, a las nulidades, o a las otras cuestiones incidentales, para que la etapa posterior de la instancia se consagre íntegramente a la resolución de las cuestiones de fondo. Esta nueva perspectiva se legitima por la preocupación de asegurar a la vez la lealtad y la eficacia de los debates.

10. Pero no basta con forjar principios o consagrar reglas, es necesario asegurarse de su aplicación en la realidad judicial. Un código, independientemente de su esplendor, depende de los que deben aplicarlo en función de los medios materiales de los que disponen. Y en ese sentido, debe lamentarse que los medios no estén a la altura de las exigencias de la ley procedimental. No es algo simple sustituir una auténtica preparación (« *mise en état* ») *intelectual* del dossier por una preparación simplemente administrativa, donde la falta de tiempo y de medios limita demasiado frecuentemente a los jueces de preparación, y la rutina se encarga del resto. De todos modos, a la luz de los dispositivos normativos, las respuestas de la ley francesa a los desafíos de la modernidad parecen globalmente satisfactorias vistos los medios disponibles. La institución judicial ha sabido reaccionar de manera más bien racional y eficaz a los desafíos planteados. Los magistrados franceses han afrontado el trabajo realizado cotidianamente en condiciones a menudo difíciles<sup>51</sup>. Para darles una idea de estos resultados,

---

<sup>49</sup> R. Perrot, *Procédures* 2006, Etude 3, n° 15.

<sup>50</sup> Ver S. Amrani-Mekki, E. Jeuland, Y.-M. Serinet et L. Cadiet, « Le procès civil français à son point de déséquilibre ? En cuanto al decreto 'procedimiento', *JCP* éd. G 2006, I, 146, pp. 1159-1166.

<sup>51</sup> Por lo demás, los litigantes las juzgan menos severamente que se piensa si se toma en cuenta el último sondeo realizado por el Consejo superior de la magistratura. Según este estudio, 67 % de los franceses dan su confianza a la justicia, mientras que solo el 37 % de los magistrados piensan que los ciudadanos confían en ellos. Ver M. Le Pogam, « Des indications pour les magistrats et les chercheurs », *Lettre de la Mission de recherche Droit et Justice*, n° 31, 2008-2009, p. 10.





en 2011, los magistrados han pronunciado 2 654 179 en materia civil<sup>52</sup>, tras una duración media de 7,1 meses ante los tribunales de gran instancia, 5,3 meses ante los tribunales de instancia, los tribunales de proximidad y los tribunales de comercio, con solo 6,6 % de apelaciones en cuanto a los tribunales de instancia, 12,3 % los tribunales de comercio, y 19,7 % los tribunales de gran instancia, la mayoría conduciendo a una decisión de confirmación. En suma, la actividad jurisdiccional parece, a la vista de las cifras, más bien satisfactoria<sup>53</sup>, especialmente si se toma en consideración las 272 064 medidas provisionales y cautelares (« *ordonnances de référé* ») pronunciadas en un plazo medio de 2,1 meses.

Sin embargo, hay numerosos puntos oscuros por aclarar, como el *contencioso del trabajo*, desde la primera instancia hasta la Corte de casación, donde por efecto del sistema la duración de los procedimientos (11 meses) y los porcentajes de recursos (60,8 %) son los más importantes de la justicia francesa. Además, la duración media de los *procedimientos de apelación* se resiente, siendo demasiado larga para un segundo examen del caso ya que es de 11,2 meses en 2011<sup>54</sup>.

Todo ello hace necesaria ir aun más lejos en la vía de modernización del sistema de justicia. Pero, ¿qué direcciones tomar?

### III. – PROSPECTIVA

11. Dos direcciones pueden ser previstas desde un punto de vista prospectivo. Primero, la institución judicial debe ser considerada como un sistema *global* cuyos elementos son solidarios, trátense de aspectos de organización o de aspectos de procedimiento, de primera instancia o de instancias de recurso, de modos de resolución jurisdiccionales de controversias o

<sup>52</sup> 1 580 586 decisiones en materia penal, a las cuales se debe añadir las 9 100 571 multas fijas.

<sup>53</sup> Fuente : *Annuaire statistique de la justice*, Ministère de la Justice, édition 2012.

<sup>54</sup> Además, la extensión de ciertos procedimientos no es un problema exclusivo del proceso civil. En materia penal, las oscilaciones normativas, las cuestiones de poder y la cultura de las estadísticas, más pronunciadas que en materia civil, no pueden dar a la justicia penal la legibilidad, la solidez y la estabilidad que debería tener. La cadena penal evoca demasiado el trabajo en cadena, y el culto de los porcentajes de respuesta penal (este porcentaje de respuesta asciende a 80,4 % en 2007, 85,4 % en 2008 y 87,7 % en 2009, 88,7 en 2011), lo que puede implicar hacer menos presente la necesidad de una respuesta penal de calidad, que no se mide por el lleno de las prisiones, sino por la reinserción de los condenados.



de otro tipo de modalidades, de solución amistosa. Debe someterse la justicia a un análisis de tipo sistémico que permita una mejora de conjunto de la administración judicial. De todos modos, este análisis no debe conducir a una lectura *unitaria* de la institución judicial. La justicia, al contrario, debe ser concebida como un sistema plural. La mejora de la administración del sistema de justicia (A) es pareja a la diversificación de las respuestas de los sistemas de justicia (B).

**A. - La mejora de la administración del sistema de justicia**

12. Desde un punto de vista prospectivo, es necesario que la institución judicial sea pensada, más que como una universalidad de hecho yuxtaponiendo, apilando jurisdicciones autónomas las unas de las otras, como un sistema global. En la institución judicial, todos los elementos se solapan entre sí, de modo que actuar sobre un elemento puede afectar a otras partes del sistema. En este sistema global, el *proceso administrativo* de toma de decisiones debe tenerse en cuenta en su totalidad y en su complejidad, más allá de los *procedimientos jurisdiccionales* implementados sólo en los casos en que los jueces son solicitados<sup>55</sup>. Este análisis sistémico debe ser central para la definición e implementación de políticas públicas de justicia, a nivel nacional o local, con lo que ello implica para las decisiones de políticas públicas, de orientación estratégica, estudios de impacto, experimentación de las reformas y evaluación de los resultados.

La cuestión de la evaluación de la calidad de la justicia se convierte así, especialmente, en un componente importante de la modernización del sistema de justicia<sup>56</sup>, y no sólo en

---

<sup>55</sup> Sobre este punto ver not. L. Cadiet, « La théorie du procès et le nouveau management de la justice : processus et procédure », in E. Jeuland (dir.), *Le nouveau management de la justice et l'indépendance des juges* préc., pp. 111 sq. - C. Atias, V° « Justiciabilité », in L. Cadiet (dir.), *Dictionnaire de la justice*, PUF, 2004, quien ve en esta distinción « *l'un des grands défis de notre temps* » (« uno de los grandes desafíos de nuestro tiempo »).

<sup>56</sup> Voir not. L. Cadiet, « La qualité de la norme juridictionnelle », in J. Pini, M. Fatin-Rouge Stéfani et L. Gay, *Autour de la qualité des normes*, Bruxelles, Bruylant, 2010, pp. 233-259. - J.-P. Jean, V° « Evaluation et qualité », in L. Cadiet (dir.), *Dictionnaire de la justice*, préc. - H. Pauliat, « L'administration de la justice et la qualité des décisions de justice », in CEPEJ, *La qualité des décisions de justice*, Les études de la CEPEJ n° 4, Editions du Conseil de l'Europe, 2008, pp. 122-138. - Y, para una visión más profundizada, M.-L. Cavrois, H. Dalle y J.-P. Jean (dir.), *La*



Francia como lo muestra la existencia y la actividad de la Comisión Europea para la Eficacia de la Justicia<sup>57</sup>. Esta cuestión debe resolverse a fin de obtener el equilibrio ya mencionado, entre un principio de eficiencia, que lleva a valorizar indicadores *cuantitativos*, como, por ejemplo, el tiempo del juicio o de la tasa de recursos, y un principio de equidad, que promueve indicadores más *cualitativos*, como la información del justiciable, la motivación de la sentencia o el respeto de la contradicción. Los jueces miran con recelo esta evolución. Es cierto que los imperativos de gestión pueden legítimamente hacer temer a los magistrados de base evaluaciones a corto plazo, que impliquen un ataque a su independencia y una especie de profanación de sus funciones. Pero el « *management* » no conduce necesariamente a la autocracia. También puede ser concebido como un instrumento para la gobernanza democrática en todos los niveles de la institución judicial, favoreciendo la deliberación colectiva sobre los objetivos y las decisiones que deben tomarse, y la acción colectiva en el ámbito de la innovación organizativa o de intercambio de conocimientos en el marco, por ejemplo, de conferencias de consenso sobre las buenas prácticas judiciales. El trabajo en equipo está demasiado ausente en el poder judicial, especialmente en la sede de los jueces. En uno de sus informes<sup>58</sup>, el Consejo Superior de la Judicatura denunció la concepción demasiado individualista, marco final de una cultura judicial tradicionalmente individualista, que parece ser una pista fundamental de la evolución de la institución judicial. Ahora se debe desarrollar el concepto de equipo jurisdiccional, « *optimiser les coopérations* » (« optimizar las cooperaciones ») de la misma manera que se habla de equipo médico o pedagógico.

---

*qualité de la justice*, Paris, La documentation française, 2002. - E. Breen (dir.), *Evaluer la justice*, Paris, PUF, 2002, pp. 197 sq.

<sup>57</sup> CEPEJ, « Efficacité et qualité de la justice », *Rapport d'évaluation des systèmes judiciaires européens*, 25 de octubre de 2010. Ver también CEPEJ, *La qualité des décisions de justice*, préc., spéc. J.-P. Jean, « La qualité des décisions de justice au sens du Conseil de l'Europe », pp. 30 sq. Adde B. Frydman, « L'évolution des critères et des modes de contrôle de la qualité des décisions de justice », in CEPEJ, *op. cit.*, pp. 18 sq, spéc. pp. 25-29, spéc. pp. 24-25, que relaciona judiciosamente la concepción procedimental de la calidad del juicio con la aparición, en filosofía del Derecho, de las teorías de Jürgen Habermas sobre las éticas de la comunicación.

<sup>58</sup> Conseil supérieur de la magistrature, *Rapport annuel 2007*, pp. 108-109.



13. Pero la lógica de la evaluación pública del proceso jurisdiccional lleva más allá de una organización meramente interna de la jurisdicción.

Desde un *punto de vista general*, conduce a promover un modelo de administración de justicia en el que las cuestiones de asignación de recursos se separan de la cuestión del control de su utilización. Esta disociación entre la autoridad de asignación de los recursos y la autoridad de control de la calidad podría conducir a la creación que he sugerido de una agencia nacional de evaluación de la justicia, paralela pero relacionada con el Consejo Superior de la Judicatura<sup>59</sup>. De todos modos, no es sólo a nivel nacional, que la lógica de la evaluación pública de la calidad de la justicia debe encontrar su expresión.

Desde una *perspectiva local*, también puede conducir a favorecer la gestión concertada de las jurisdicciones con sus socios locales, ya sean profesionales del derecho o colectividades territoriales. Como lo propuso acertadamente en Francia la Conferencia Nacional de Primeros Presidentes de Tribunales de Apelación, los tribunales deben ser « *incitées à mettre en œuvre dans leurs ressorts des dispositifs partenariaux destinés à dégager des indicateurs de qualité et à vérifier leur pertinence par l'expérimentation* »<sup>60</sup> (« incitados a aplicar en sus incumbencias los dispositivos de asociación destinados a dar indicadores de calidad y a verificar su pertinencia por medio de la experimentación »).

Esta tendencia a la contractualización de la justicia local ya está en marcha y probablemente sería aconsejable amplificarla. Ya se trate de contratos de seguridad locales para la lucha contra la delincuencia, de las casas de justicia y del derecho para garantizar una justicia de proximidad, de la asistencia para acceder al Derecho o del establecimiento de la comunicación electrónica de las actas del juicio, todos estos logros parten de la misma lógica de concertación en el nivel local del sistema de justicia. Pero si la institución judicial tiene los rasgos característicos de un sistema, no debe ser considerada como un sistema unitario, uniforme y unívoco.

---

<sup>59</sup> Ver, en este sentido, las proposiciones de la Comisión « Gouvernance de la justice » del *Club des juristes* : L. Cadet (dir.), *Pour une administration au service de la justice*, Paris, 2012.

<sup>60</sup> Conférence nationale des Premiers présidents de cour d'appel, « Délibération du 6 juin 2008 : Gestion et indépendance au service de la qualité de la justice », *Gazette du Palais* 11-12 juin 2008, p. 36.



### **B. - La diversificación de las respuestas del sistema de justicia**

14. Al contrario, este sistema debe concebirse como un sistema de justicia plural que ofrece respuestas diversificadas a la demanda social de justicia. Además, el plural es susceptible de adoptar un doble sentido según que nos situemos fuera o dentro de la institución judicial.

15. Desde un punto de vista *externo*, el pluralismo del sistema de justicia debe conducir a combinar las diferentes modalidades de resolución de controversias, las jurisdiccionales y las amistosas, las judiciales y las extrajudiciales, los polos de competencia jurisdiccional especializados y los escalones jurisdiccionales de proximidad generalistas, ofreciendo a cada tipo de conflicto o a cada conflicto el tipo de resolución que le conviene. Es tarea de la ley facilitar el paso de un modo a otro cuando cada uno de ellos presenta garantías equivalentes de buena justicia<sup>61</sup>. El desarrollo contemporáneo de las modalidades alternativas de resolución de conflictos participa en la promoción de este pluralismo del sistema de justicia. Puede incluso ser concebido como un instrumento del mismo « *management* » judicial<sup>62</sup>. La reforma inglesa de 1998 ha llevado muy lejos esta concepción, permitiendo al juez sancionar financieramente a las partes que no hicieran lo posible para encontrar una solución amistosa a su litigio. Esta concepción no es aun la del Derecho francés, que prefiere un método más benevolente, concretamente con la extensión realizada en 1988 del sistema de ayuda jurisdiccional a la solución transaccional<sup>63</sup> o también, el reciente beneficio de una economía procedimental para las partes que recurren a una convención participativa de procedimiento<sup>64</sup>. Debe seguirse en esta vía ya que los modos alternativos de resolución de controversias no

---

<sup>61</sup> Ver concretamente, sobre los modos alternativos de resolución de controversias, L. Cadet, . « *Procès équitable et modes alternatifs de règlement des conflits* », in M. Delmas-Marty, H. Muir-Watt y H. Ruiz-Fabri, *Variations autour d'un droit commun – Premières rencontres de l'UMR de droit comparé de Paris*, Paris, Société de législation comparée, 2002, pp. 89-109.

<sup>62</sup> Ver L. Cadet, « *Case management judiciaire et déformalisation de la procédure* », *Revue française d'administration publique* 2008, pp. 134-150.

<sup>63</sup> Art. 10 et 39, Ley n° 91-647 de 10 de junio de 1991 relativa a la asistencia jurídica, completados por el art. 8-1 y 48 de Decreto n° 91-1266 de 19 de diciembre de 1991 que aplica la ley n° 91-647 du 10 juillet 1991 relativa a la asistencia jurídica.

<sup>64</sup> Art. 2062 à 2068 C. civ, spéc. art. 2066, al. 2, compl. art. 1542-1568 CPC.



deben ser limitados a una cantidad escasa. En 2011, los 1832 conciliadores de justicia han sido solicitados en 130 863 demandas permitiendo una conciliación en 55,1 % de los casos<sup>65</sup>. Este porcentaje es muy apreciable y debería aumentar en los próximos años gracias a las medidas recientes que favorecen la resolución amistosa de los litigios<sup>66</sup>.

16. Pero el pluralismo del sistema judicial no se limita a esto ; tiene también una significación que podría ser calificada de *interna*. La distinción sobre la que reposa hoy la justicia civil de primera instancia entre las jurisdicciones *de derecho común*, ante las cuales el procedimiento es escrito, y las jurisdicciones *especializadas*, ante las cuales el procedimiento es oral, parece desfasada. Esa distinción es una herencia del Antiguo régimen, que debe ser replanteada en función, ante todas las jurisdicciones, de una distinción fundada sobre la necesidad o no de proceder, en función del grado de complejidad del caso, a una preparación (« *mise en état* ») del caso confiada a un juez nombrado para ello, como el juez de la preparación (« *mise en état* ») ante el tribunal de gran instancia. Esta distinción debe aplicarse a todas las jurisdicciones. Eso es lo que empezó a pasar con un Decreto del 1<sup>ro</sup> de Octubre 2010 que ha reformado el procedimiento oral e implementado una forma de “*mise en état*”, de preparación del proceso, ante el tribunal de instancia y el tribunal de comercio, que le parece un poquito a este tipo de preparación ante el tribunal de gran instancia<sup>67</sup>. Otra manifestación de esta evolución, ante el tribunal de comercio, es el cambio de denominación del juez ponente que se llama ahora el juez encargado de preparar el proceso (“*juge chargé d’instruire l’affaire*”).

En los asuntos más simples donde la solución es clara, la simplificación del procedimiento debería incluso conducir a una inversión general del contencioso en el marco de los procedimientos de mandato de pago o de hacer (« *injonction de payer ou de faire* »), ya que estos procedimientos han sido extendidos a todos los tribunales de primera instancia, incluido el tribunal de gran instancia, salvo el tribunal del trabajo. El legislador de la Unión europea ha

<sup>65</sup> Fuente : *Annuaire statistique de la justice*, Ministère de la Justice, edición 2012.

<sup>66</sup> Además de la creación de un nuevo procedimiento de resolución amistosa de los litigios : el procedimiento participativo de negociación asistida por abogado, ver el desarrollo de la conciliación judicial con la generalización a todas las jurisdicciones de la delegación posible por el juez del poder de conciliar, al conciliador de justicia, y el reforzamiento de los procesos de mediación, tanto en la mediación judicial incidente como en la mediación familiar.

<sup>67</sup> Art. 446-1 à 446-4 CPC, réd. Décret n°2010-1165 du 1er octobre 2010.



consagrado también esta posibilidad en los litigios transfronterizos sobre deudas pecuniarias no contestadas<sup>68</sup>.

Estamos entonces en presencia de un cambio de paradigma procedimental, ya que el soporte escrito, tradicionalmente concebido como el soporte privilegiado de la complejidad, se convertiría así en el soporte privilegiado de la simplicidad procedimental, mientras que la oralidad se ha convertido estos últimos años en una fuente de inseguridad procedimental, bien identificada<sup>69</sup>, y que necesita otra reforma fuerte y vigorosa.

Esta diversificación de los circuitos procedimentales ya esta inscrita en el código de procedimiento civil desde 1975. La reforma inglesa de 1998 la ha adoptado también, distinguiendo *small claims*, *fast tracks* y *multi-tracks*. Esta distinción hace eco a la que se hizo en el código francés de procedimiento civil, ante el tribunal de gran instancia, entre los circuitos en uso corto, medio y largo. De cierta manera, el *case management* anglo-americano ya estaba contenido en la preparación (« *mise en état* ») francesa<sup>70</sup>. Probablemente, habría que ir más allá en cuanto a la diversidad y a la flexibilidad, que son una buena respuesta a los desafíos contemporáneos. Estos desafíos son una invitación a abandonar una concepción *estática* del proceso, que reposa sobre una división rígida del trabajo entre el juez y las partes, determinada por la *ley*, para ir hacia una concepción *dinámica*, que supone al contrario una cooperación permanente del juez y las partes y reposa en la medida de lo necesario en el recurso al *contrato* como herramienta de gestión del procedimiento. Esta tendencia contemporánea que hace de la contractualización del proceso un eje de evolución fuerte será necesariamente reforzada en el futuro, a causa concretamente de la desmaterialización de los procedimientos<sup>71</sup>, que se basa en la conclusión de convenciones entre la institución judicial y las profesiones judiciales, a propósito de la que se debe observar por otro lado que replantea la distinción de lo oral y lo

---

<sup>68</sup> Reglamento n° 1896/2006 de 13 de diciembre de 2006.

<sup>69</sup> Ver S. Gaboriau et H. Pauliat (dir.), *La parole, l'écrit et l'image en justice : quelle procédure au XXIe siècle ?* Limoges, PULIM, 2011.

<sup>70</sup> Ver L. Cadiet, « *Case management* judiciaire et déformalisation de la procédure », citado.

<sup>71</sup> Ver art. 748-1 à 748-7 CPC, réd. Decreto n°2005-1678 de 28 de diciembre de 2005.



escrito<sup>72</sup>. Esta desmaterialización va a conducir a una profundización de la homogeneización de los procedimientos y las estructuras de organización, que afecta tanto a la institución judicial como a sus colaboradores habituales, especialmente los colegios de abogados, en todos los niveles de la jerarquía jurisdiccional. Debe de todos modos estarse atentos a que la eficacia buscada por el desarrollo de las nuevas tecnologías no se obtenga en detrimento de las garantías de la buena justicia<sup>73</sup>. El desafío sigue siendo el mismo, y la ecuación también.

#### IV.- CONCLUSIÓN

17. En definitiva, la única cuestión que se plantea en realidad es la siguiente: ¿qué ambición para la justicia y a qué coste socialmente aceptable? Esta última interrogación exige una respuesta simple: debe tenerse para la justicia una ambición máxima ya que la justicia es la condición de la armonía social.

Esto se aplica ciertamente a la justicia *substancial*, que debe expresarse a través de leyes bien hechas, que eviten los conflictos en vez de provocarlos, pero vale también, una vez que el conflicto ha surgido o que el litigio ha nacido, por retomar la terminología exacta del código de procedimiento civil, para la justicia *institucional*. Juzgar bien formar parte de la buena convivencia. La lección del filósofo Paul Ricoeur debe ser meditada: el juicio no es solo una decisión que otorga derechos, y que fija las posiciones de las partes dando a cada uno lo suyo, *suum cuique tribuere*; más allá de esta función *técnica*, que se corresponde con la finalidad inmediata del procedimiento, el acto de juzgar desempeña también una función *ética*, que es su finalidad amplia o a largo plazo, es decir, contribuir a la paz social por medio de la reconstitución de la relación rota por causa del litigio, haciendo que se reconozca por todos la contribución que cada uno desempeña en la misma sociedad común, en virtud de lo que se presume que el que gana y el que pierde el proceso obtienen cada uno una parte justa en este

<sup>72</sup> Ver not. S. Amrani Mekki, « El impacto de las nuevas tecnologías sobre la forma del proceso civil », in F. Carpi, M. Ortells Ramos (eds.), *Oralidad y escritura en un proceso civil eficiente*, Univeristat de Valencia, 2008, pp. 93 sq.

<sup>73</sup> Ver S. Grayot, « Le droit à un procès équitable à l'aune des nouvelles technologies » y L. Cadiet, « Le procès civil à l'épreuve des nouvelles technologies », *Procédures* 2010, art. 1 à 8, spéc art. 2 et 8.





sistema de cooperación que es la sociedad<sup>74</sup>. Sería paradójico sobredimensionar la importancia de las preocupaciones de gestión en el mismo momento en que el pensamiento económico, especialmente en los trabajos de Amartya Sen<sup>75</sup>, deja atrás una concepción reduccionista de la economía y redescubre Adam Smith como autor de la *Théorie des sentiments moraux* (1759) antes que el de *La richesse des nations* (1776).

18. Sin duda, el coste de la justicia debe ser socialmente aceptable, pero en realidad es la presión fiscal global la que debe ser aceptable, y no de manera abstracta sino *in concreto*, en relación con un cierto número de decisiones políticas hechas para aplicar un proyecto de sociedad. La reducción de gastos públicos no es una finalidad en sí misma; es una elección política entre otras. Después, dentro de la cartera general, todo es asunto de arbitraje, de nuevo político, entre los diferentes componentes del presupuesto de la Nación.

De todos modos, este deseo máximo de una justicia ambiciosa que debe tener los medios necesarios para conducir eficazmente sus misiones, no es ni el deseo de una justicia dispendiosa ni invasora.

Está claro, en primer lugar, que los ahorros deben buscarse donde pueden encontrarse. Desde este punto de vista, aunque haya sido conducida de manera que haya sido objeto de legítimo debate, la reciente reforma francesa de la carta judicial, es decir, la implantación territorial de las jurisdicciones, era y sigue siendo una reforma necesaria. Lo mismo puede decirse de la reorganización de la organización jurisdiccional en primera instancia<sup>76</sup>.

Pero el deseo de esta justicia ambiciosa no es en cambio el deseo de una justicia invasora, total o absoluta, que se ocupe de todo, trate de todo, porque recibiría la totalidad de las quejas de parte de la sociedad. La justicia no debe ofrecer argumentos a su instrumentalización motivada por la única preocupación de ganar tiempo, lo que debe conducir a reducir o evitar todo contencioso artificial, como el que puede nacer por cuestiones de competencia o irregularidades de procedimiento. El juez no debe tampoco ser concebido como

---

<sup>74</sup> P. Ricoeur, *Le Juste*, Paris, Editions Esprit, 1995, pp. 185-192, spéc. p. 10 y pp. 191-192

<sup>75</sup> A. Sen, *Ethique et économie, et autres essais*, Paris, PUF, 2008.

<sup>76</sup> L. Cadiet, « Les tendances contemporaines de la procédure civile française », préc.



un primer recurso, sino como un último recurso, al que se acude únicamente cuando no hay otra manera de resolver el conflicto. Deben haberse agotado las vías del diálogo mutuo antes de solicitar la intervención de un tercero como el juez. Es un deber cívico y una responsabilidad social. Nuestra sociedad debe disminuir las causas de violencia social, amplificada estos últimos años, y debe encontrar en su seno, en sus calles, en sus cuerpos intermedios, en sus instituciones privadas o públicas, los procedimientos de mediación que permitan resolver amistosamente el conflicto y evitar así de acudir a la institución judicial<sup>77</sup>. La reforma procesal debe por tanto inscribirse en una misión mucho más amplia de democratización de la regulación social.

---

<sup>77</sup> L. Cadiet, « Les modes alternatifs de règlement des conflits et le droit », in P. Chevalier, Y. Desdevises y Ph. Milburn (dir.), *Les modes alternatifs de règlement des litiges*, Paris, La documentation française, 2003, pp. 255-265.